

**LA CREATION DE LA VALEUR PERÇUE PAR LE GRAND DISTRIBUTEUR DANS
SA RELATION D'ECHANGE AVEC SES FOURNISSEURS,
CAS D'UNE DISTRIBUTION EMERGENTE**

Rym ELAMRI TRABELSI

Assistante à l'Ecole Supérieure des Sciences Economiques et Commerciales

Université de Tunis

E-mail: elamri_rim@yahoo.fr

Téléphone: 00 216 99 20 11 46

Kaouther SAIED BEN RACHED

Professeure à Faculté des Sciences Economiques et de Gestion

Université de Tunis El Manar

E-mail : benrached.kaouther@yahoo.fr

Téléphone : 00 216 98 22 39 76

**La création de la valeur perçue par le grand distributeur dans sa relation d'échange
avec les fournisseurs : Cas d'une distribution émergente**

Résumé :

L'objet de ce travail de recherche est d'identifier et d'étudier les dimensions et les leviers d'action de la valeur perçue par les grands distributeurs dans la relation d'échange avec leurs fournisseurs. Une analyse qualitative, fondée sur les techniques de la Grounded Theory, a été réalisée auprès de 13 responsables d'achat alimentaire et non alimentaire dans le domaine de la grande distribution. Les résultats mettent en lumière deux dimensions de la valeur perçue par le grand distributeur : les bénéfices et les sacrifices relationnels. La même étude montre qu'il existe deux stratégies de création de valeur pour le grand distributeur dépendant de deux critères : la taille du fournisseur et son statut.

Mots clés : Grande distribution ; Echange relationnel ; Valeur perçue ; Bénéfice relationnel ; Sacrifice relationnel

**Creation of Perceived value by large retailer in relationship exchange with their
suppliers, case of emerging retailing**

Abstract:

The object of our research is to identify and study dimensions and drivers of the value perceived by large retailers in relationship exchange with their suppliers. A qualitative analysis had been carried out among 13 alimentary and non alimentary buyers in large retailing. The results highlight two large dimensions of relational value perceived by large distributor: the relational perceived benefits and sacrifices. The same study shows that there are two value creation strategies perceived by large retailers. It depends on supplier size and on its statute.

Keywords: Large Retailing; Relational Exchange; Perceived Value; Relational Benefits; Relational Sacrifices.

La création de la valeur perçue par le grand distributeur dans sa relation d'échange avec les fournisseurs, Cas d'une distribution émergente

INTRODUCTION

Les grandes mutations dans le secteur de la distribution ont fait des distributeurs des acteurs à part entière du système économique. Ceci a entraîné de nouveaux rapports de force entre les fournisseurs et les grands distributeurs, caractérisés par des conflits dans le canal de distribution (Filser, 1989). Cette révolution de la distribution n'a pas épargné les pays émergents¹, tel que la Tunisie. L'ouverture progressive des économies en développement a engendré des changements favorables à l'émergence d'une distribution plus moderne formée par le supermarché, l'hypermarché, les grandes surfaces spécialisées, les succursalistes et les franchises, disposant de capacités d'achat importantes (Prime et al, 2006).

Peu de recherches marketing se sont consacrées à l'étude du processus de modernisation de l'appareil distributif dans les économies émergentes, qui pourtant possèdent des singularités profondes les distinguant de la distribution moderne (Prime et al, 2006, p 4).

Les recherches sur la création de la valeur dans le domaine du Business to Business ou dans celui du marketing de consommation sont nombreuses (Anderson, 1995 ; Ulaga et Eggert, 2002 ; Ulaga, 2005 ; Ulaga, Eggert et Schultz, 2006 ; Ulaga et Eggert, 2006, Aurier, Evrard et N'Goala 2000), mais aucune ne s'est intéressée à la création de la valeur dans le canal de distribution (Filser et al, 2001).

Ceci explique l'intérêt de notre recherche au domaine de la grande distribution et à l'application de la valeur relationnelle à ce domaine, dans une économie émergente.

¹Le pays émergent : est défini par Prime et al, (2006, p 5) à travers plusieurs caractéristiques qui sont : le niveau absolu de développement économique mesuré par le PNB par habitant (le niveau de revenu) ; la croissance relative de ce développement mesurée par le taux de croissance du PNB (un minimum de 5% par an depuis 1990 jusqu'à des taux proches de 10%), *le système de gouvernance économique* traduisant l'étendue la stabilité de l'économie libre de marché et mesuré par les analyses de risque pays), *la libéralisation de son économie* et *la croissance de sa classe moyenne*.

Le présent article a pour objectif de cerner la création de la valeur perçue dans les relations entre les grands distributeurs et leurs fournisseurs.

Nous tentons de répondre aux questions de recherche suivantes :

1. Comment les fournisseurs locaux créent-ils de la valeur perçue par leurs clients importants, les grands distributeurs, dans le contexte d'une distribution émergente ?
2. Quelles sont les dimensions de la valeur relationnelle perçue par le grand distributeur ?
3. Quels sont les déterminants et les leviers d'action entrepris par les fournisseurs pour créer de la valeur à leurs clients, les grands distributeurs ?

1. Le concept de la valeur relationnelle perçue en marketing : ses définitions, ses caractéristiques et ses dimensions

La notion de la valeur est considérée dans la littérature marketing comme un concept fondamental inhérent à la notion d'échange en marketing (Holbrook, 1994). Elle demeure la finalité ultime de cette discipline. (Aurier, Evrard et N'Goala, 1998, 2000 ; Georges et Eggert, 2002 ; Ulaga et Eggert, 2002, 2005, 2006 ; Georges et al, 2003 ; Lefaix-Durand et al, 2006).

1.1. Définitions de la valeur relationnelle perçue

La valeur perçue d'un produit ou d'un service, par un client est généralement considéré comme le résultat d'un écart entre les coûts et les bénéfices, s'inscrivant dans une perspective d'échange (Ulaga et Eggert, 2002 ; Marteaux, 2007). La valeur est donc le résultat direct de la différence entre la qualité et les sacrifices perçus.

Dans le domaine du comportement du consommateur, la valeur perçue par le consommateur est définie comme « le ratio des bénéfices perçus par rapport aux sacrifices perçus » ou bien comme « la différence (le surplus) entre les bénéfices et les coûts perçus (Aurier, Evrard et N'Goala, 1998, 2000 ; Day, 2000 ; Parissier, 2002 ; Gallié, 2009).

Dans le domaine du marketing business to business, la valeur se traduit par le ratio coûts/bénéfices. Néanmoins, ce concept a connu une importance particulière dans la mesure où les produits et services achetés auprès des fournisseurs, permettent aux entreprises d'améliorer l'offre vis-à-vis de leurs propres clients et de renforcer leur position concurrentielle (Anderson et al, 1993).

Dans le domaine du marketing relationnel, des relations étroites entre fournisseurs et clients ne peuvent se nouer que dans la mesure où elles se fondent sur la création et l'échange de valeur entre les deux partenaires. La création de valeur est considérée comme la raison d'être de relations partenariales entre fournisseurs et clients (Anderson, 1995).

1.2. Caractéristiques de la valeur relationnelle perçue

Le concept de la valeur perçue présente trois caractéristiques : la subjectivité de la perception de la valeur d'où son aspect multidimensionnel et la tendance à comparer avec la concurrence (Georges et Eggert, 2002 ; Goerges, Eggert et N'Goala, 2003).

La subjectivité des perceptions de la valeur réside dans la perception d'un même produit qui diffère d'un client à un autre. Ces différences de perception expliquent la diversité des définitions et des mesures de la valeur perçue par les clients.

La comparaison avec la concurrence est un indicateur important pour examiner la création de La valeur. Selon Georges et al (2003), la valeur créée par un fournisseur doit s'apprécier par rapport à la valeur créée par des fournisseurs concurrents. En d'autres termes, l'individu percevant la valeur, va comparer les résultats de sa relation actuelle avec les attentes fondées sur les expériences de relations similaires (Anderson et Narus, 1990).

Le caractère multidimensionnel de la valeur perçue trouve sa justification dans les définitions diversifiées de la valeur perçue qui est considérée comme étant un rapport entre les bénéfices perçus obtenus et les sacrifices perçus supportés, ce qui confère un aspect

multidimensionnel à la notion de la valeur perçue (Zeithaml, 1988 ; Holbrook, 1994 ; Grisaffe et Kumar, 1998 ; Aurier et al, 1998, 2000, Ulaga et Eggert, 2002, 2005)

1.3. Dimensions de la valeur relationnelle perçue

Plusieurs formes de bénéfices et sacrifices, hormis le produit et le prix, ont été identifiés par la littérature (Anderson et Narus, 1990). En pratique, la dimension la plus importante concerne les aspects économiques (réduction des coûts, amélioration des profits, etc.) (Georges et Eggert, 2002) au point que les acteurs considèrent les aspects psychologiques et affectifs comme secondaires.

La revue de la littérature (Georges et Eggert, 2002 ; Ulaga et Eggert, 2002, 2006) a permis de mettre en lumière trois dimensions de bénéfices de la valeur relationnelle perçue :

-Les bénéfices centraux à travers l'offre d'un produit ou service. L'offre consiste en un ensemble de produits physiques et de services complémentaires qui leur sont liés (la livraison à temps).

-Les bénéfices stratégiques offerts par les fournisseurs, traduisent la recherche des clients de relations durables avec les fournisseurs dépassant le simple échange de biens et de services. (Ulaga et Eggert, 2006). Ces derniers permettent à leurs clients d'améliorer leur propre position concurrentielle sur leurs marchés (Ganesan, 1994). Ainsi, les entreprises visent à accéder aux ressources et au savoir-faire spécifiques des fournisseurs (Kalwani et Narayandas, 1995), Ces bénéfices sont de trois types : le transfert de savoir-faire du fournisseur au client, l'amélioration de la position concurrentielle du client sur son marché et la rapidité de la commercialisation de ses produits et services.

-Les bénéfices personnels : sont liés aux interactions interpersonnelles entourant tout échange économique entre entreprises (Dywer, Schurr et Oh, 1987). Les acheteurs industriels tiennent compte des liens personnels qu'ils établissent dans le temps avec leurs fournisseurs.

Bien que ces relations soient établies entre firmes, se sont les individus qui se chargent de la gestion quotidienne de ces relations occupant le poste de managers de comptes clés (Georges et Eggert, 2002).

En retour de multiples bénéfices obtenus, le client supporte un certain nombre de sacrifices pour maintenir la relation avec son fournisseur. Anderson et Narus (1990) distinguent entre sacrifices monétaires et sacrifices non monétaires.

-Les sacrifices monétaires se manifestent dans le prix payé par les clients industriels pour les produits et services du fournisseur.

-Les sacrifices non monétaires, peuvent être définis en termes de coûts internes, tels que la complexité des procédures d'approvisionnement chez le client ou en termes de coûts externes relatifs à l'effort déployé pour la coordination nécessaire entre le fournisseur et le client afin d'obtenir un produit donné.

2. Leviers d'action de création de la valeur perçue pour le client

Pour la plupart des fournisseurs de produits industriels, tous les clients ne sont pas égaux. Ceux, auxquels les fournisseurs doivent accorder plus d'attention, représentent certaines caractéristiques :

- Leurs volumes d'achats sont significatifs, en pourcentage des ventes du fournisseur.
- Leurs décisions d'achats sont centralisées et impliquent de multiples intervenants appartenant à différentes fonctions.
- Leurs achats concernent différentes unités géographiques (exemple : filiales, plates-formes logistiques...etc.) dispersées à un niveau national ou international.

Pour pouvoir assurer la pérennité d'une relation durable et coopérative et créer de la valeur perçue par le client, le fournisseur doit collaborer avec son équipe et avec les membres de la centrale d'achat du client pour améliorer l'adéquation entre son offre et les besoins de ce

dernier. Il doit donc mettre en place un certain nombre de leviers d'action lui permettant de créer de la valeur pour son client.

Levier 1 : La coordination du fournisseur se traduit par le degré de cohérence des actions et de décisions des différents départements du fournisseur impliqués dans les interactions avec le client et développant une véritable aptitude à coopérer. Cette coopération peut se faire par le biais de la communication avec le client sous la forme de réunions et de flux d'informations entre les départements, le travail en concertation avec le client pour l'atteinte des buts communs, et le partage d'informations et l'implication (Georges, Eggert, N'Goala, 2003).

Levier 2 : L'ajustement de l'offre du fournisseur en fonction des besoins spécifiques de l'acheteur consiste pour le fournisseur à modeler son offre en fonction des aléas et des besoins de son client, sans leur imposer des solutions toutes prêtes, et suggérant régulièrement de nouvelles solutions. Il se traduit par des recommandations précises sur le choix, la conception et l'utilisation concrètes des produits achetés.

Levier 3 : La transparence du fournisseur à l'égard du client qui doit communiquer au client des informations pertinentes et utiles sur sa stratégie, ses programmes marketing, et la compétitivité de son entreprise. En effet, du point de vue du client, la transparence du fournisseur réduit l'incertitude des activités et le risque perçu et facilite le processus d'interaction.

Levier 4 : Le développement des contacts horizontaux : selon Cova et Salle (1999), la compréhension des clients ne peut être réalisée que si l'équipe du fournisseur est impliquée dans les relations. Le fournisseur doit avoir des contacts locaux ayant des relations avec leurs homologues chez le client pour bien comprendre les problèmes de livraison, les difficultés du client, ce qui lui permet de développer de nouvelles solutions réellement créatrices de valeur.

Levier 5 : Le développement des contacts verticaux : entre les sommets hiérarchiques de la dyade afin de pouvoir collecter des informations sur les besoins des clients, ce qui permettrait

au fournisseur d'anticiper les problèmes ou les opportunités et ainsi d'adapter ses actions bien avant la concurrence (Georges et Eggert, 2002).

Levier 6 : La consultation de la centrale d'achat : permet aux fournisseurs de cultiver des relations directes avec les différents membres du centre d'achat afin de collecter des informations permanentes sur les attentes réelles des acheteurs entraînant des réactions immédiates et contribuant dans le développement d'une véritable offre créatrice de valeur (Georges, Eggert et N'Goala, 2003).

3. Méthodologie de la recherche

Notre recherche s'inscrit dans une logique exploratoire : il s'agit de comprendre, dans un contexte précis, les composantes et les dimensions de la création de valeur entre les membres du canal de distribution, encore floues et relativement peu étudiées en profondeur par les recherches récentes (Georges et Eggert, 2002 ; Georges et al, 2003 ; Cova, 2005 ; Ulaga et Egert, 2002 ; Ulaga et al, 2005, 2006).

Eu égard de notre objectif de recherche, nous adoptons une approche qualitative fondée sur les techniques de la Grounded Theory (Strauss et Corbin, 1998, 2004). Ce choix se justifie par notre volonté de produire du sens à l'aide de comparaison et de la confrontation des concepts émergents avec les données et les concepts existants.

3.1. Collecte des données

Le choix du domaine de la grande distribution tunisienne réside dans les caractéristiques du secteur la distribution tunisienne en restructuration dynamique. Elle est considérée comme émergente grâce au contexte d'ouverture de son économie en voie de développement rapide (Prime et al, 2006).

Pour bien comprendre et analyser la valeur perçue dans les relations d'échange fournisseurs-

grands distributeurs nous cherchons, comme le préconisent de Qualls et Rosa (1995) à évaluer la perception de la valeur auprès de l'ensemble des acteurs impliqués dans l'achat. Les informateurs-clés sont les responsables des achats qui ont une relation directe avec tous les fournisseurs de l'enseigne et prennent des décisions stratégiques en matière de choix et d'achat des produits. Au total, treize responsables d'achat ont été interviewées (un directeur d'une centrale d'achat, deux directeurs d'achats de PGC² alimentaires et non alimentaires, un chef de secteur des achats alimentaires et non alimentaires, un chef de secteur vente, 8 managers d'achats de PGC alimentaires et non alimentaires).

Nous avons eu recours à des entretiens non-directifs centrés, mettant en place une liberté encadrée (Grawitz, 1996).

Afin d'assurer la rigueur des résultats, il est considérable de s'interroger sur la validité et la fiabilité de chaque étape de construction de la méthodologie (Drucker-Godard et al, 1999).

Le tableau 1 indique comment la construction de l'échantillon répond aux deux types de validité (interne et externe) :

Pratiques d'échantillonnage mises en œuvre	Une validité interne	Une validité externe
Le choix des grands distributeurs	Des enseignes centralisées permettant de recueillir une vision homogène. Plusieurs enseignes sont choisies afin de réaliser une étude Grounded Theory basée sur les techniques d'entretiens en profondeur	
La focalisation sur le client le plus important du fournisseur, le grand distributeur		Se pencher sur l'une des parties de la dyade, le grand distributeur permet de comprendre la valeur perçue par ce dernier et dégager ses différentes dimensions et ses principaux conducteurs

² PGC : abréviation de produits de grande consommation

		(application du principe de réplification théorique)
Le choix des personnes occupant des secteurs différents		En réalisant des entretiens avec des personnes opérant dans différents secteurs au sein de chaque enseigne, émerge la vraisemblance de découvrir des résultats différents. La capacité de pouvoir généraliser et transférer les résultats, semble importante
Recueillir le plus de données possible de chaque groupe	Dans une logique de réplification littérale, il est crucial de mener un nombre minimum d'entretiens (5 entretiens) à différents niveaux hiérarchiques.	

Tableau 1. Validité interne et validité externe de l'échantillonnage

3.1. Analyse des données

Afin d'analyser les données recueillies, nous avons décidé d'adopter une analyse de contenu thématique, considérée comme la méthode la plus répandue pour étudier les interviews qualitatifs.

Nous avons choisi d'utiliser le logiciel Atlas.ti d'analyse de contenu, particulièrement adapté aux techniques de la Grounded Theory et à la gestion des données et leur interprétation (Miles et Huberman, 2003).

La démarche de la Grounded Theory (Strauss et Corbin, 2004) se fait selon un processus composée de trois étapes : la codification ouverte, la codification axiale et la codification sélective (Strauss et corbin, 2004). Nous avons également rédigé des mémos en fonction de nos intuitions, ce qui nous favorise des réflexions utiles pour l'explication et l'interprétation de la perception des grands distributeurs de la création de la valeur dans leurs relations d'échange avec leurs fournisseurs. Suite à l'étape de codage ouvert, nous avons pu obtenir 149 codes. Ces codes vont être transformés en catégories lorsqu'ils

seront plus précisés et épurés à travers une comparaison des concepts entre eux par nos soins. Suite à cette étape, le nombre de codes a été réduit à 110 codes.

4. Analyse des résultats

4.1. Evaluation de la qualité de la recherche

Nous avons opté pour l'application des techniques d'évaluation de la Grounded Theory (Strauss et Corbin, 2004) afin d'évaluer notre recherche : l'étude de contre-exemples, la triangulation des données, le feed-back des informateurs participants et non participants et l'analyse comparative grâce à un double codage effectué par un autre chercheur sur le même corpus. Nous avons obtenu un taux de fiabilité de l'ordre de 58,18% qui s'avère un taux satisfaisant puisqu'il démontre que l'autre chercheur, utilisant la même méthodologie sur les mêmes données, peut aboutir à des conclusions identiques quant à la valeur perçue par la grande distribution.

4.2. Conceptualisation des dimensions de la valeur perçue par le grand distributeur

L'analyse des résultats, sur la base de la Grounded Theory, met en exergue seize catégories de composantes relationnelles de la valeur perçue par le grand distributeur dans le contexte d'une distribution émergente. Nous proposons une classification de ces composantes selon deux dimensions (tableau 2)

-Les bénéfices relationnels perçus sont relatifs aux quatre types de bénéfices offerts au distributeur : le bénéfice économique, le bénéfice central, le bénéfice stratégique et le bénéfice personnel (Geroges et Eggert, 2002 ; Ulaga et Eggert, 2005, 2006 ; Eggert et al, 2006 ; Lefaix-Durand et al, 2006).

- Les bénéfices économiques : peuvent être traduits par une augmentation des gains, une réduction des coûts ou un packaging de conditions générales de vente (marges avant

ou remise, accords de gammes, prime de référencement, marges arrière, remise supplémentaire, ristourne de fin d'année, remise inconditionnelles, frais logistiques, etc.)

- Les bénéfices centraux : L'analyse des entretiens en profondeur par la méthode de la Grounded Theory ont révélé que dans les relations d'échange entre les grands distributeurs et leurs fournisseurs locaux, les bénéfices centraux perçus peuvent être répartis en **bénéfices liés au produit** (qualité du produit, notoriété de la marque, diversité de la gamme) ; **bénéfices liés au service** (optimisation de la supply chain, performance de la livraison) et **bénéfices liés au savoir-faire du fournisseur** (implication du fournisseur et bonne connaissance du marché, fabrication de marque de distributeur, merchandising)
- Les bénéfices stratégiques : les composantes relationnelles identifiées à ce niveau sont de deux types : **l'amélioration de la position concurrentielle** (exclusivité des opérations promotionnelles, innovation de l'offre du fournisseur et compétitivité des prix) et **la rapidité de la commercialisation des produits** (notoriété de la marque, rotation du produit, efforts marketing du fournisseur traduits par les opérations communiquées et non communiquées, les opérations spéciales, etc.)
- Les bénéfices personnels : des interactions personnelles comme lien personnel, communication, solidarité émergent de notre analyse qualitative comme un conducteur important de la valeur perçue par les grands distributeurs.

-**Les sacrifices relationnels perçus** englobent les coûts relationnels supportés par le distributeur en contrepartie des bénéfices reçus. Ces coûts peuvent être directement liés au produit comme le prix de la marchandise ou des coûts d'acquisition ou des coûts relatifs aux opérations du client ou des coûts engendrés par la relation.

Catégories (nombre d'observatio ns/ total des magasins observés, poids de fréquence ³)	BENEFICES RELATIONNELS PERCUS				SACRIFICES RELATIONNELS PERCUS	
	Bénéfice économiq ue	Bénéfice central	Bénéfice stratégique	Bénéfice personnel	Sacrifice monétaire	Sacrifice non monétaire
Composante	1. Augmenta tion du gain (13/13, 100%) 2. Réduction des coûts (6/13, 46,15%)	3. La qualité du produit (10/13, 76, 92%) 4. La notoriété du produit (13/13, 100%) 5. la diversité de la gamme (12/13, 92, 3%) 6. La performance de la livraison (13/13, 100%) 7. Le transfert du savoir-faire (7/13, 53,84%)	8. L'amélioration de la position concurrentielle (13/13, 100%) 9. La rapidité de la commercialisat ion des produits (13/13, 100%)	10. Liens personnels (5/13, 38,46%) 11. Communica tion (13/13, 100%) 12. Résolution de problèmes et solidarité (9/13, 69, 23%)	13. Coût direct lié au produit (8/13, 61,54%)	14. Coûts internes (4/13, 30,77%) 15. Coûts externes (12/13, 92, 3%) 16. Coûts de la relation (6/13, 46, 15%)

Tableau 2. Classification des dimensions de la valeur relationnelle perçue

³ Nombre d'observations : défini comme le nombre de magasins d'enseigne de la grande distribution dans lesquelles, nous pouvons observer les dimensions de la valeur perçue reflétant les composantes de chaque catégorie. Total des magasins observés : nombre total des magasins que nous avons observés. Dans notre recherche, il est de treize.

Poids de fréquence = Nombre d'observations/13, ce qui mesure la densité conceptuelle (Cao, 2008). C'est un indicateur de richesse de description d'un concept. C'est donc un critère d'évaluation de la qualité de la recherche dans le cadre de la Grounded Theory (Strauss et corbin, 1998, cité par Cao, 2008)

5. Déterminants de la création de la valeur perçue par le grand distributeur : propositions de recherche et modèle conceptuel

5.1. Taille et type du fournisseur

L'analyse fondée sur la Grounded Theory a mis en lumière certaines caractéristiques de la relation d'échange fournisseurs-grands distributeurs influençant la création de la valeur perçue. Par ailleurs, pour créer de la valeur perçue à son client, le fournisseur doit lui accorder un certain nombre de bénéfices relationnels (économique, central, stratégique et personnel) devant être supérieurs aux coûts relationnels supportés par la grande distribution. Néanmoins, les fournisseurs ne possèdent pas les mêmes caractéristiques et ne peuvent pas créer le même niveau de valeur perçue d'où l'importance de la subjectivité de la valeur. A cet égard, chaque fournisseur peut se concentrer sur les aspects de la création de valeur dans lesquels, il présente des points forts. Plusieurs indicateurs concernant le fournisseur, ont émergé de l'analyse des entretiens. Ces indicateurs peuvent nous renseigner sur la situation du fournisseur local pouvant être un industriel, une multinationale ou un importateur de marque internationale. Ces indicateurs englobent **le type du fournisseur** (10/13, 76.92%)⁴ soit des multinationales, des industriels tunisiens et des importateurs tunisiens et **la taille du fournisseur** (13/13, 100%) soit de grandes entreprises nationales ou internationales et petites et moyennes entreprises (PME). D'autres facteurs émergent aussi de notre analyse comme **l'expérience du fournisseur** (8/13, 61.54%), **ses compétences** (8/13, 61.54%), ainsi que **les investissements spécifiques** (7/13, 53.84%) concédés dans la relation commerciale.

⁴Nombre d'observations : définit comme le nombre de magasins d'enseigne de la grande distribution dans lesquelles, nous pouvons observer les dimensions de la valeur perçue reflétant les composantes de chaque catégorie. Total des magasins observés : nombre total des magasins que nous avons observés. Dans notre recherche, il est de treize.

Poids de fréquence = Nombre d'observations/13, ce qui mesure la densité conceptuelle (Cao, 2008). C'est un indicateur de richesse de description d'un concept. C'est donc un critère d'évaluation de la qualité de la recherche

Nous avons retenu les deux critères « taille et type du fournisseur » qui nous paraissent les plus importants pour proposer plusieurs stratégies de création de la valeur perçue pouvant être mises en place par le fournisseur comme l'illustre le tableau suivant :

Type et taille du fournisseur	Types de bénéfices accordés au grand distributeur
Multinationale	Bénéfice économique + bénéfice central (QP, DG, NM, PL, TSF) ⁵ + bénéfice stratégique (OP) ⁶
Grande entreprise nationale	Bénéfice économique + bénéfice central (QP, DG, NP, PL, TSF) + bénéfice stratégique (OP)
Petite et moyenne entreprise industrielle	Bénéfice central (QP, PL, TSF/MDD ⁷) + bénéfice stratégique (OP ⁸) + bénéfice personnel
Petite et moyenne entreprise commerciale (importateur)	Bénéfice central (QP, DG, NM) + bénéfice stratégique (OP) + bénéfice personnel

Tableau 3. Stratégies de création de la valeur par les fournisseurs

- *La proposition 1a : La taille du fournisseur influence positivement la création de la valeur perçue par le grand distributeur. En effet, plus le fournisseur est de grande taille, plus la valeur perçue, est élevée.*
- *La proposition 1b : Le type du fournisseur a un impact positif sur la valeur perçue par le grand distributeur*

5.2. La dépendance du grand distributeur

Le pouvoir apparaît comme une dimension incontournable (13/13, 100%) dans la relation d'échange avec les multinationales et les grandes entreprises nationales. Les résultats de notre recherche montrent que la dépendance du distributeur constitue une variable médiatrice dans la relation entre la taille du fournisseur et la valeur perçue. Elle résulte d'une part, de

⁵ (QP, DG, NM, PL, TSF) : abréviations respectives des termes suivants : Qualité du produit, Diversité de la Gamme, Notoriété de la Marque, Performance de la Livraison et Transfert du Savoir-faire.

⁶ OP : abréviation d'opérations promotionnelles,

⁷ MDD : abréviation de marque de distributeur,

l'importance du poids du chiffre d'affaires que ces entreprises peuvent représenter pour le distributeur sur certaines catégories de produits en termes de notoriété de la marque et de la part de marché. Et de sa capacité à développer d'autres alternatives, d'autre part. Néanmoins, les grands distributeurs exercent leur pouvoir sur les petits fournisseurs les considérant comme des contre-pouvoirs par rapport aux plus grands.

- *La proposition 2 : Plus la taille du fournisseur est grande, plus la dépendance du distributeur vis-à-vis de son partenaire est grande, plus il perçoit une valeur élevée. Ainsi, la dépendance du distributeur apparaît comme une variable médiatrice entre la taille du fournisseur et la valeur perçue par la grande distribution.*

5.3. Rôle du médiateur de la coordination des actions/décisions du fournisseur sur la relation entre la communication et la valeur perçue

Le fournisseur met en cohérence, dans l'espace et dans le temps, les actions et les décisions des différents départements du fournisseur impliqués dans les interactions avec le client clé (Gorges et Eggert, 2002). Cette coordination lui permet de mieux s'organiser, de s'adapter et d'ajuster son activité par rapport à celle du distributeur.

- *La proposition 3 : La coordination des actions décisions/décision du fournisseur influence positivement la valeur perçue par le grand distributeur.*

5.4. Rôle du médiateur de l'ajustement de l'offre sur la relation entre la communication du fournisseur avec le distributeur et la valeur perçue

Le fournisseur construit en collaboration avec son client une offre spécifique permettant de répondre aux besoins, problèmes et opportunités identifiés. Il met l'accent sur les recommandations, les échanges d'informations et les conseils sans pour autant forcer la vente et imposer des solutions toutes prêtes

- *La Proposition 4a : Plus la communication avec le grand distributeur est fréquente, plus l'offre du fournisseur est ajustée aux besoins du grand distributeur, plus la valeur perçue par ce dernier est importante.*

La transparence est l'une des dimensions de la communication la plus importante. Le fournisseur doit donc, partager avec son client, le grand distributeur, une quantité importante d'informations pertinentes sur son organisation et sa stratégie. Il ne doit pas se limiter aux seuls aspects positifs mais essaie de trouver avec son partenaire des solutions pour remédier à certaines difficultés remédiées (problèmes de production, problème de livraisons, etc.).

- *La Proposition 4b : La transparence du fournisseur influence positivement la coordination perçue par le grand distributeur.*

5.5. Impact de la Consultation des membres de la centrale d'achat sur la valeur perçue

Pour identifier les besoins du client, le fournisseur multiplie les contacts et interroge aussi bien le service d'achat que les autres départements impliqués dans le processus d'achat, ce qui lui permet de mieux répondre à leurs exigences afin de générer une offre spécialisée renforçant leur position concurrentielle.

La proposition 4c : Plus la consultation des membres de la centrale d'achat est fréquente, plus l'offre est ajustée aux besoins du grand distributeur, plus la valeur perçue par ce dernier est importante.

L'analyse des données empiriques de notre recherche et la revue de la littérature, nous ont permis d'élaborer le modèle conceptuel suivant :

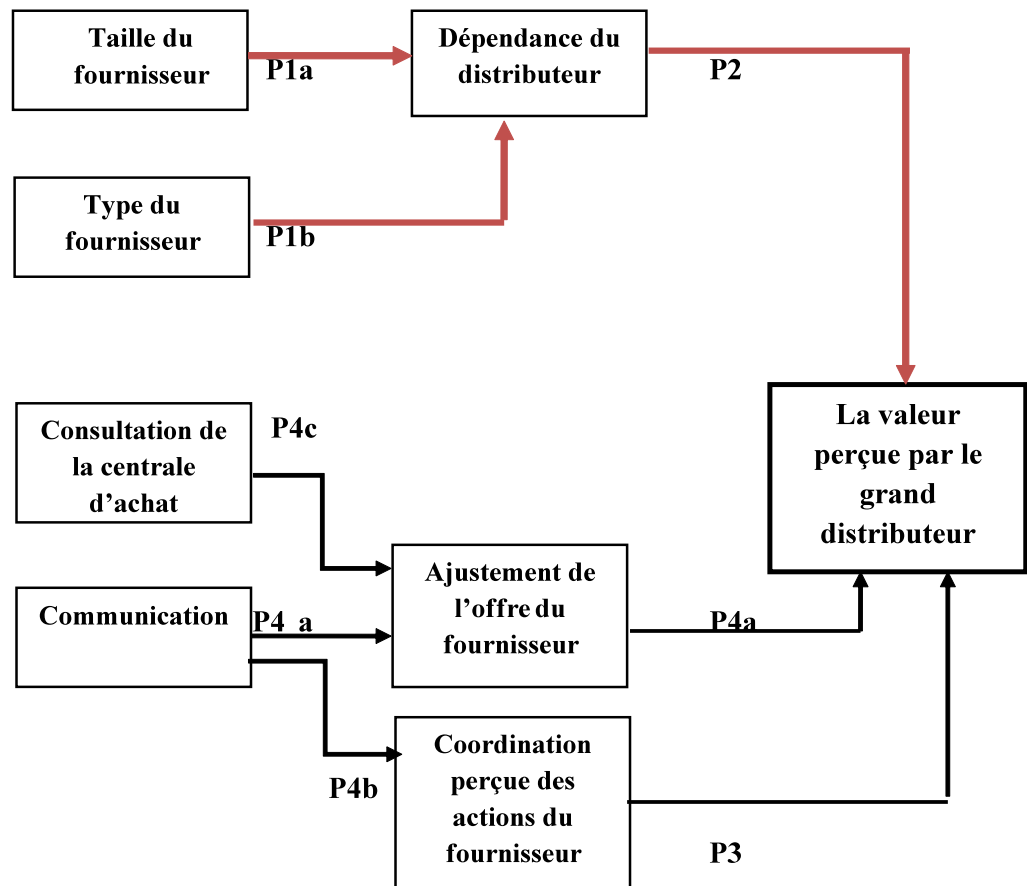
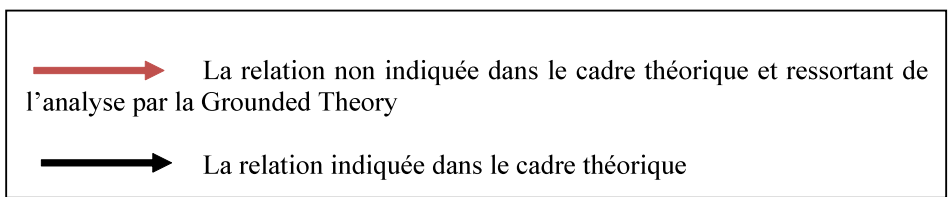


Figure 5.3. Le modèle conceptuel : déterminants et leviers d'action de la valeur perçue par le grand distributeur



6. Conclusion et voies de recherche futures

Notre recherche a pu montrer que les fournisseurs peuvent mettre en place des stratégies génériques de création de la valeur en fonction de leurs caractéristiques (taille, statut, expérience, compétence, investissement, etc.).

Elle a permis de constater que le développement des marques de distributeurs (produits MDD) demeure en phase embryonnaire. Dans ce sens, approfondir cette dimension en utilisant des méthodes d'études longitudinales est nécessaire. Le transfert du savoir-faire est illustré seulement par les techniques de merchandising permettant une meilleure optimisation des rayons et de la réponse-consommateur.

Enfin, elle a mis en exergue les dimensions relationnelles de la valeur perçue par le grand distributeur. Les items dégagés à partir de l'étude empirique (voir les annexes 1 et 2) constituent un point de départ vers la construction d'un instrument de mesure.

Sur le plan managérial, nous avons pu fournir un guide orientant les fournisseurs vers l'adoption de moyens et leviers d'actions permettant de créer de valeur pour la grande distribution et mis en relief les dimensions de la valeur relationnelle, susceptibles d'aider les fournisseurs locaux à mieux s'adapter aux exigences des grands distributeurs, leurs clients les plus importants et à leur fournir les meilleurs services.

BIBLIOGRAPHIE

- Aurier P., Evrard Y. et N'Goala G. (1998), La valeur d'un produit du point de vue du consommateur, *Acte des 12^{ème} Journées Nationales des IAE*, 199-212.
- Aurier P., Evrard Y. et N'Goala G. (2000), Valeur de consommation et valeur globale, une application au cas de la consommation cinématographique, *Acte du 16^{ème} Congrès International de l'Association Française de Marketing*, Montréal, 16, 151-162.
- Anderson J.C. & Narus J.A (1990), a Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships, *Journal of Marketing*, 4, 1, 42-58.
- Anderson J.C., Jain C. & Chitagunta P. K. (1993), Customer Value Assessment in Business Markets, a State of Practice Study, *Journal of Business to Business Marketing*, 1, 1, 3-29.
- Anderson J.C. (1995), Relationship in Business Markets, Exchange Episodes, Value Creation and their Empirical Assessment, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23, 4, 346-350.
- Benoun M. & Héliès-Hassid M.L (2004), Category Management, mythes et réalités, *Revue Française de Marketing*, 198, 1-18.
- Chinardet C. (1998), Le Trade Marketing en cinq réponses » *Revue Française de Marketing*, 167, 77-90.
- Cova B. & Salle R. (1994), Marketing et échange, dix années de ré enchâssement de la théorie de l'échange, *10^{ème} Congrès International de l'Association Française de Marketing*, Paris, 10, 387-412.
- Cova B. (2005), Quand clients et fournisseurs créent en commun, *Revue ESCP-EAP marketing*, 2, printemps, www.escp-eap.net

- Day G.S. (2000), Managing Market Relationships, *Journal of the Academy Marketing Science*, 28, 1, 24-30.
- Dioux J. et Dupuis M. (2005), *La distribution, stratégies des groupes et marketing des enseignes*, Pearson Education, Paris.
- Drucker-Godard C., Ehlinger S. & Grenier C. (1999), Validité et fiabilité de la recherche, dans *Méthodes de recherche en management*, coord par Thiétart R.A. & Coll, éd. Dunod, Paris, 257-290.
- Dwyer R.F., Sschurr P.H. et Oh S. (1987), Developing Buyer–Seller Relationships, *Journal of Marketing*, 51, 11-27.
- Eggert A., Ulaga W. et Schultz F. (2006), Value Creation in the Relationship Life Cycle, A Quasi-longitudinal Analysis, *Industrial Marketing Management*, 35, 20-27.
- Filser M. (1989), Les canaux de distribution, description, analyse et gestion, Vuibert.
- Filser M. et Des Garets. V. & Paché. G. (2001), *La distribution*, Management et Société.
- Ganesan S. (1994), Determinants of a Long-Term Operation in Buyers-Sellers Relationships, *Journal of Marketing*, 58, 2, April, 1-19.
- Gallié J.B. (2009), La propension relationnelle des consommateurs, une composante de la valeur perçue de la relation, *Cahier de Recherche 8*, Centre d’Etude et de Recherche, Groupe ESC Clermont, 1-20.
- Georges L. & Eggert A. (2002), Elaboration et test d’un modèle explicatif de l’impact du manager de compte clés sur la création de valeur perçue par les clients clés, *Acte du 18^{ème} Congrès de l’Association Française de Marketing*, Lille, 2, 63-86.
- Georges L., Eggert A. et N’Goala G. (2003), Impact de la communication des managers de comptes clés sur la valeur perçue et la satisfaction des clients clés, une

étude empirique auprès des acheteurs de produits industriels, *Acte du 19^{ème} Congrès International de l'Association Française de Marketing*, Tunis, 1-18.

- Grawitz M. (1996), *Méthodes des sciences sociales*, 10^{ème} éd. Dalloz
- Grisaffe D.B. & Kumar A. (1998), Antecedents and Consequences of Customer Value, Testing and Expanded Framework, *MSI Working Paper*, 98-107, Marketing Science Institute, Cambridge, MA.
- Holbrook M.B. (1994), *the Nature of Customer Value*, In Rust, R.T. and Oliver, R.L., *Service Quality: New Directions in Theory and Practice*, Thousand Oaks: Sage Publications.
- Kalwani M.U. & Narayandas. N. (1995), Long-Term Manufacturer - Supplier Relationships, Do They Pay Off for Supplier Firms? , *Journal of Marketing*, 59, 1-16.
- Lefaix D.A., Poulin D., Kosak R. et Beauregard R. (2006), Relations inter organisationnelles et création de valeur, synthèse, modèle conceptuel et perspectives de recherche, *Acte du 15^{ème} Conférence Internationale de Management Stratégique*, Annecy/Genève, 13-16 juin, 1-28.
- Marteaux S. (2007), Conceptualisation et mesure de la valeur globale perçue d'une expérience de consommation, une approche multidimensionnelle, application au domaine cinématographique, *Acte du 23^{ème} Congrès International de l'Association Française de Marketing*, 31 mai et 1^{er} juin, Aix les Bains, 1-35.
- Miles M. & Huberman A. (2003), *Analyse des données qualitatives, recueil de nouvelles méthodes*, De Boeck Université, (1^{ère} édition américaine 1984).
- Parissier C. (2002), Les effets des coûts monétaires et non monétaires sur la perception de la valeur par le consommateur, une application au secteur des services, *Acte du 18^{ème} Congrès International de l'Association Française de Marketing*, Lille, 1, 535-554.

- Prime N., Abdelmajid A., Obadia C. et Dupuis M. (2006), Le développement de la distribution dans les économies émergentes, le cas du LIBAN, *Entreprendre et diriger*, 1, février, 4-17.
- Strauss A. et Corbin J. (2004), *Les fondements de la recherche qualitative, techniques et procédures de développement de la théorie enracinée*, Saint Paul, Academic Press Fribourg.
- Qualls W.J et Rosa J.A (1995), Assessing Industrial Buyers, Perceptions of Quality and their Effects on Satisfaction, *Industrial Marketing Management*, 24, 359-368.
- Ulaga W. et Eggert A. (2002), La création de valeur dans les relations entre fournisseurs et clients, proposition d'une échelle, *Acte du congrès de l'Association Française de Marketing*, Lille, 261-279.
- Ulaga W. (2003), Capturing value creation in business relationships: A customer perspective, *Industrial Marketing Management*, 32, 677-693
- Ulaga W. et Eggert A. (2005), Relationship Value in business Markets, The Construct and its Dimensions, *Journal of Business to Business Marketing*, 12, 1, 73-99
- Ulaga W. et Eggert A. (2006), Value-Based Differentiation in Business Relationships, Gaining Key Supplier Status, *Journal of Marketing*, January, 70, 119-136.
- Zeithaml V.A. (1988), Consumer Perception of Price, Quality and Value, a Means-end Model and Synthesis of Evidence, *Journal of Marketing*, 52, 2-22.

ANNEXE 1

Les items des différentes composantes de la valeur perçue par le grand distributeur

Bénéfice Relationnel perçu	Catégorie	Items	Enseignes	Nombre d'observations	Poids de fréquence
Economique	1. Augmentation du gain	1.1 Si je me retrouve avec un fournisseur 4 milliards l'année entre les remises, ristournes et budget marketing, je lui retire entre 10 et 15% de remise exceptionnelle et je marge 15% au niveau de la vente, là c'est un fournisseur extraordinaire	GEANT-MONOPRIX (3) CARREFOUR (6) PROMOGROS (3) MAGASIN GENERAL (1)	13	100%
		1.2 On va aller vers les fournisseurs qui permettent de faire le plus de CA, qui nous rémunèrent le mieux possible les emplacements dans nos rayons			
		1.3 C'est le plus grand chiffre réalisé sur mon rayon.			
		1.4 C'est celui qui nous donne la bonne rentabilité, le rendement bien sur,			
		1.5 D'autres points qui sont récents : pour le référencement d'un nouveau produit, le fournisseur doit payer 100dt ou 200dt, pour le changement code à bar, il paye 50dt....			
		1.6 On n'a pas de marge avant, on gagne en termes de budget.....			
		1.7 On négocie vers la hausse, on ne fait pas du tout baisser les taux, par exemple un fournisseur nous accorde une RFA de 2%, on essaie d'avoir 3%, 3,5%...			
		1.8 Quand un nouveau fournisseur vient pour travailler avec notre enseigne, parmi les conditions commerciales, il y a la RFA inconditionnelle, quelque soit le CA, il me donnera X % du chiffre			
Economique	2. Réduction des coûts	2.1 La remise fixe, quand vous travaillez avec quelqu'un, il vous accorde une remise sur facture pour chaque achat par exemple 5%	GEANT-MONOPRIX (3) CARREFOUR (3)	6	46.15 %
		2.2 Le fournisseur peut exceptionnellement nous informer qu'il est prêt de nous livrer tous les magasins, il nous réduit la charge de transport.			
		2.3 C'est ce qui nous fait gagner des coûts de logistique énormes et donc de la marge			
		2.5 Le fournisseur qui me donne plus de budget, me donne aussi plus de remises exceptionnelles			

Tableau A.1. Items de mesure de la dimension bénéfice économique perçu

Bénéfice Relationnel perçu	Catégorie	Items	Enseignes	Nombre d'observations	Poids de fréquence
Central	3. Qualité du produit	3.1 La qualité du produit est très importante pour le choix, c'est en premier rang,	GEANT-MONOPRIX (2) CARREFOUR (5) PROMOGROS (2) MAGASIN GENERAL (1)	10	76.92 %
		3.2 Se sont des produits rodés en termes de qualité, de certification,			
		3.3 Se sont des produits qui ont des standards européens...			
		3.4 Il a des caractéristiques supplémentaires et une composition spéciale.			
Central	4. Notoriété du produit	4.1 Leaders parce qu'ils sont très connus sur le marché et très consommés par le consommateur comme par exemple Coca Cola et Délice Danone	GEANT-MONOPRIX (3) CARREFOUR (6) PROMOGROS (3) MAGASIN GENERAL (1)	13	100%
		4.2 quand on achète du café soluble, on dit qu'on va chercher du Nescafé			
		4.3 Un produit très demandé			
Central	5. Diversité de la gamme	5.1 Dans la gamme, il y a plus de références, il y a un assortiment qui est complet entre le décaféiné, l'expresso....	GEANT-MONOPRIX (2) CARREFOUR (6) PROMOGROS (3) MAGASIN GENERAL (1)	12	92.3 %
		5.2 On veut avoir le maximum de produits, un assortiment assez large, le plus large possible, suivant l'espace			
Central	6. Performance de la livraison	6.1 C'est le taux de service, sa capacité à nous livrer chaque commande comment on l'entend	GEANT-MONOPRIX (3) CARREFOUR (6) PROMOGROS (3) MAGASIN GENERAL (1)	13	100%
		6.2 La logistique, bon c'est presque pareil, ils sont presque pareils, ils livrent à temps, ils respectent les délais de livraison, pour les deux fournisseurs, ils sont presque pareils, on n'a pas de problème de retard de livraison avec eux			
		6.3 on appelle donc le fournisseur pour faire un forçage et lui demander de nous livrer le jour même.....			
		6.4 Les deux fournisseurs livrent tous nos magasins de Tunis, mais ils regroupent leurs livraisons....			
		6.5 L'essentiel c'est qu'il ne nous laisse pas en rupture, la marchandise est toujours disponible....			
		6.6 Le taux de service 100% surtout en promotion, il n'y a pas de rupture, ce qu'on commande est livré à 100%..			
Bénéfice central	7. Transfert du savoir-	7.1 Aujourd'hui, les deux fournisseurs ont des merchandisers et donc les rayons deviennent plus organisés....	GEANT-MONOPRIX (1) CARREFOUR	7	53.84
		7.2 Les merchandisers nous aident beaucoup			

	faire	que se soit au niveau de l'implantation des produits dans les rayons...	(4) PROMOGRO		%
		7.3 Avoir un personnel spécialisé qui est présent quotidiennement dans les rayons pour bien exposer les articles et vérifier s'il y a un produit défectueux.....	S (1) MAGASIN GENERAL (1)		
		7.4 Les informations que nous donnent les fournisseurs sont très importantes.			
		7.5 On est en train de développer tout ce qui est N°1, je veux dire les produits les moins chers du marché...etc. pour les couches, on n'y est pas encore.			

Tableau A.2. Items de mesure de la dimension bénéfice central perçu

Bénéfice Relationnel perçu	Catégorie	Items	Enseignes	Nombre d'observations	Poids de fréquence
Stratégique	8. Amélioration de la position concurrentielle	8.1 On essaie toujours de proposer des offres plus intéressantes que les autres enseignes et mêmes plus intéressantes entre guillemets.... l'objectif d'un hypermarché est de drainer une foule.....	GEANT-MONOPRIX (3) CARREFOUR (6) PROMOGROSS (3) MAGASIN GENERAL (1)	13	100%
		8.2 Ce qui m'intéresse c'est par rapport à mon concurrent. Un fournisseur propose la même chose à toutes les enseignes			
		8.3 Il y a de l'originalité, quand je travaille l'opération, c'est spécial Carrefour et Champion. Je sais qu'il ne va pas proposer son offre à un concurrent			
		8.4 Mais comme je vous ai dis, avec Nestlé, nous faisons deux opérations de Trade marketing par an, donc avec comme thème le petit déjeuner puisqu'ils sont présents en café.....			
		8.5 Sinon, ce fournisseur a fait des opérations sur son produit la tomate pelée, on a fait pas mal de fois, une gratuité c'est-à-dire le lot de trois dont une boîte gratuite, voilà, il fait des animations, il fait des opérations avec des cadeaux.....			
		8.6 Il y a des promotions que se soit sur catalogue ou en non communiqué, et qui font la baisse des prix, on fait tout pour ramener du monde, fidéliser des clients ? On a une image du moins cher qu'on veut garder....			
Stratégique	9. Rapidité de la commercialisation des produits	9.1 L'un est plus agressif au niveau commercial que l'autre et surtout les produits de groupe	GEANT-MONOPRIX (3) CARREFOUR (6) PROMOGROSS (3) MAGASIN GENERAL (1)	13	100%
		9.2 Lors des promotions, la quantité vendue par jour est multipliée par 5 au moins			
		9.3 Pour ce fournisseur, la présence dans la mise en avant est obligatoire dans chaque catalogue. Il doit participer dans chaque catalogue, il n'y a pas à dire. Au niveau du budget marketing, on sent une différence....			
		9.4 Pour l'anniversaire de Carrefour, l'année dernière, ce que nous avons fait c'est de faire des produits à prix promotionnel, on a fait des lots d'hygiène féminine, moins 20% sur la deuxième			
		9.5 Les pousses à la vente, les bons de réduction, tout ça peuvent être des actions marketing			
		9.6 Voilà se sont des opérations spéciales prévues à l'avance, bien sur, quand le fournisseur a une opération spéciale pour qu'il soit prêt à tout imprévu et pour cette opération je suis prioritaire en tant que distributeur....			
		9.7 S'il y a une grande opération, ce qu'on appelle opération « temps fort », grande opération, il y a des affiches dans la rue, des spots radio, des apparitions presse, c'est pour			

		les produits qui sont dans les normes de prix. Si nous allons mettre un produit en affiches dans la rue, en presse, il faut qu'il soit intéressant.....			
--	--	---	--	--	--

Tableau A.3. Items de mesure de la dimension bénéfice stratégique

Bénéfice Relationnel perçu	Catégorie	Items	Enseignes	Nombre d'observations	Poids de fréquence
Personnel	10. Liens personnels	10.1 On a toujours un vis-à-vis qui est très proche. Pour Henkel, il a un commercial qui est toujours présent la matinée à Carrefour....	GEANT-MONOPRIX (1) CARREFOUR (2)	5	38.46%
		10.2 Le chef de produit n'est pas mon vis-à-vis, on travaille ensemble et je le connais amicalement et parfois pour débloquer un budget marketing, je l'appelle directement,	PROMOGROS (2)		
Personnel	11. Communication et échange d'informations	11.1 Avec le fournisseur de Nejma, il y a un échange qui se passe entre moi et son vendeur. Une fois, c'est lui qui me propose des idées, une autre fois c'est moi qui lui propose des opérations. Il ya un échange constructif....	GEANT-MONOPRIX (3) CARREFOUR (6) PROMOGROS (3)	13	100%
		11.2 J'ai vu plusieurs industriels et à qui j'ai demandé si ce produit pouvait être fait, il y en a un qui a répondu positivement.....	MAGASIN GENERAL (1)		
		11.3 C'est généralement ce qui est demandé de la part de notre enseigne. Le contact et les relations, c'est eux qui font le plus, ça ne marche plus le fait de m'envoyer la marchandise et moi je l'expose,			
		11.4 Tant qu'il y a la transparence, si le fournisseur me dit qu'il n'a pas de marchandise, c'est que vraiment il n'a pas de marchandise à me livrer ...			
Personnel	12. Résolution de problèmes et solidarité	12.1 On a toujours un feedback rapide. Si j'ai besoin de quelque chose ou si j'ai un problème, je peux le résoudre par un coup de téléphone, ce n'est même pas la peine d'envoyer un mail	GEANT-MONOPRIX (1) CARREFOUR (6) PROMOGROS (2)	9	69.23%
		12.2 Pendant ces vacances, le fournisseur ne travaille pas et quand vous lui passez commande pendant ce temps et bas il fait travailler quelques uns de son personnel pour nous livrer les produits et ça c'est très important pour notre enseigne. Pourtant lui il n'a rien à perdre car il a atteint déjà ses objectifs de CA			

Tableau A.4. Items de mesure de la dimension bénéfice personnel perçu

Sacrifice relationnel Perçu	Catégorie	Items	Enseignes	Nombre d'observations	Poids de fréquence
Sacrifice Monétaire	13. Coût direct lié au produit	13.1 On paie seulement le prix de la marchandise qu'on achète	GEANT-MONOPRIX (2)	8	61.54%
		13.2 On fait du commerce, donc j'achète et je vends	CARREFOUR (4) PROMOGROSS (1) MAGASIN GENERAL (1)		
Sacrifice non monétaire	14. Coûts internes ou d'acquisition	14.1 On a des coûts aussi de notre personnel, de notre logistique et les autres coûts d'éclairage, d'électricité, les téléphones	GEANT-MONOPRIX (2)	4	30.70%
		14.2 En termes de coûts, on a le stockage déjà, donc le chef de rayon doit bien gérer son stock, c'est-à-dire le nombre de jours de stocks, les rotations	CARREFOUR (2)		
Sacrifice non monétaire	15. Coûts externes ou opérations client	15.1 Je lui donne l'espace pour qu'ils mettent ses produits, l'espace est une contrepartie, la communication à travers le catalogue est une contrepartie. Voilà la contrepartie, donc il y a les espaces dans le magasin, des espaces dans le catalogue où il y a des charges que nous subissons pour réussir les opérations et ce pour l'aider à mieux vendre	GEANT-MONOPRIX (2) CARREFOUR (6) PROMOGROSS (3) MAGASIN GENERAL (1)	12	92.3%
		15.2 Il faut organiser des jeux, il faut faire des tombolas, des loteries et ça c'est un coût, il faut faire appel à une société d'animatrices, ensuite il faut investir dans des cadeaux, il faut investir dans la PLV, l'habillage des linéaires, donc c'est vrai c'est un coût.....			
		15.3 Vous savez que notre catalogue coûte énormément cher aujourd'hui parce que d'une part il y a une société de communication derrière qui s'en occupe.....			
Sacrifice non monétaire	16. Coûts de la relation	16.1 Concernant notre logistique, les jours de réception des commandes sont aussi paramétrés. Il nous demande à ce qu'il nous livre un jour avant ou après alors qu'il n'est pas planifié, on accepte et on fait un forçage de réception. Vous avez compris ce que je veux dire par partenariat	GEANT-MONOPRIX (1) CARREFOUR (3) PROMOGROSS (1) MAGASIN GENERAL (1)	6	46.15%

Tableau A.5. Items de mesure de la dimension sacrifice relationnel perçu

ANNEXE 2

Les items des différents leviers d'action de la création de la valeur par les fournisseurs

Leviers d'action de la création de valeur	Catégorie	Items	Enseignes	Nombre d'observations	Poids de fréquence
Levier 1	1. La coordination des actions/décisions du fournisseur	1.1 Bon après il peut se tromper, puis corriger ses erreurs et trouver son compte, il doit établir un plan d'exploitation pour des opérations	GEANT-MONOPRIX (3) CARREFOUR (6) PROMOGROS (3) MAGASIN GENERAL (1)	8	61.54%
		1.2 Les fournisseurs locaux s'orientent plutôt vers les opérations, les cadeaux.....Procter, c'est très important pour eux, leur image donc lui, le fournisseur, la différence par rapport aux fournisseurs locaux, c'est qu'il doit l'avis de la maison mère pour valider l'opération, un concept ou la demande de Carrefour, il doit absolument la faire valider.....			
		1.3 Tous les fournisseurs ont des responsables GMS que se soit les petits ou les grands fournisseurs....			
		1.4 Se sont deux grands fournisseurs, très professionnels, ils font des statistiques très rigoureux et analysent tout par article, par date, par période, par magasin, ils comparent leur CA de l'année n par rapport à celui de l'année n-1, ils font des prévisions,			
Levier 2	2. La communication : ajustement de l'offre	2.1 Oui bien sûr. Il y a communication. C'est que selon les besoins du magasin, je veux dire nous chaque année, nous avons des thèmes différents, des catalogues différents, des périodes différentes et des conjonctures différentes	GEANT-MONOPRIX (3) CARREFOUR (3)	11	84.61%
		2.2 On transmet au fournisseur ce qu'on veut et lui il fabrique, c'est nous qui proposons des idées et on choisit le décor qui va avec cette composition			
Levier 3	3. La communication : consultation de la centrale d'achat	3.1 Bien sur la relation avec Sotubi est toujours mieux grâce au grand volume de travail, ils viennent nous voir souvent. Il arrive parfois quelques problèmes de prix, ou de rupture de stock, on les appelle pour voir pourquoi on n'a pas été livré vu notre besoin et vu le besoin du client	GEANT-MONOPRIX (2) CARREFOUR (5) PROMOGROS (2) MAGASIN GENERAL (1)	9	69.23%
		3.2 En fait avec la SNBG, on communique par mail, par téléphone. Il vient, si je lui téléphone, pas de problèmes, c'est clair			
Levier 4	4. La communication : transparence	4.1 On n'a jamais eu de problèmes ou quoi que se soit, tant qu'il y a la transparence,	GEANT-MONOPRIX (2) CARREFOUR (6)	3	23,13%
		4.2 Un mois avant, on doit connaître quelles sont les actions et quels sont leurs nouveaux produits,			

Levier 4	du fournisseur	4.1 On n'a jamais eu de problèmes ou quoi que se soit, tant qu'il y a la transparence,	PROMOGROS (3) MAGASIN GENERAL (1)	3	23,13%
		4.2 Un mois avant, on doit connaître quelles sont les actions et quels sont leurs nouveaux produits,			
		4.3 Ils nous donnent également des informations sur le CA selon les sorties de bons de commandes qu'ils avaient passés,			
Levier 5	5. Le développement des contacts horizontaux	5.1 Le chef de produit n'est pas mon vis-à-vis, on travaille ensemble et je le connais amicalement et parfois pour débloquer un budget marketing, je l'appelle directement, mais généralement le responsable grande surface est l'intermédiaire entre nous deux	GEANT-MONOPRIX (3) CARREFOUR (6) PROMOGROS (3) MAGASIN GENERAL (1)	2	15.4%

Tableau A.1. Items de mesure des leviers d'action de la création de valeur relationnelle perçue par le grand distributeur