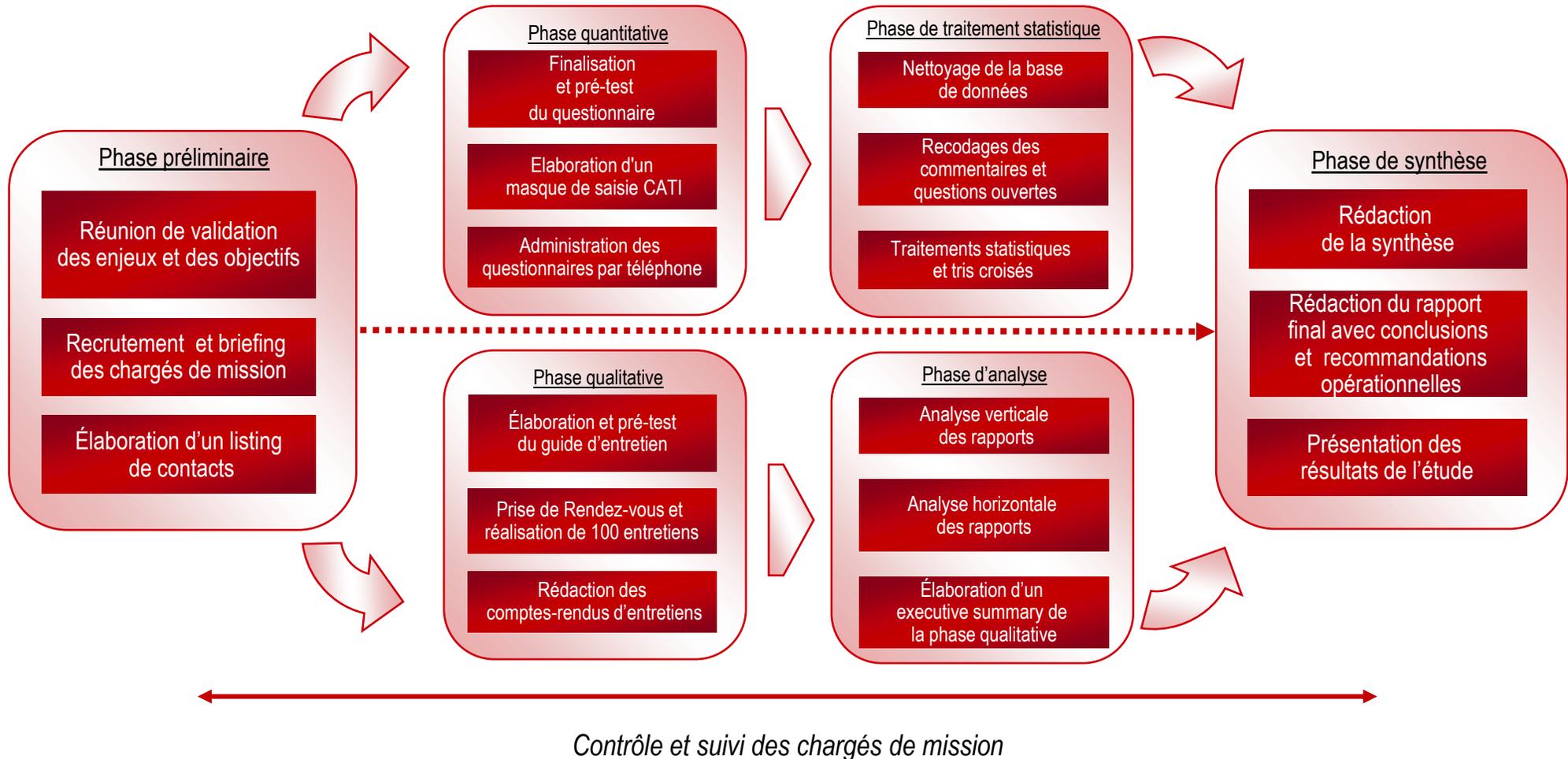


SYNTHESE D'ÉTUDE DE JUNIOR ESSEC POUR LE GECO

*Etudes des modes de distribution des produits d'hygiène dans
l'hôtellerie et la restauration hors foyer.*

Commanditaire : Laurence VIGNE

Chefs de projet : Agop ASHJIAN
David BENGUIGUI



	Effectifs Réalisés au 18.01.08
Café, Bar tabac sans restauration	97
Café Bar tabac avec restauration	91
Brasserie	106
Traiteur	127
Hôtellerie avec restauration	351
Hôtellerie sans restauration	250
Cafétérias	6
Restauration commerciale traditionnelle	599
Restauration rapide sandwicherie et livrée	96
Restauration collective	330
Autres	2
Total	2055

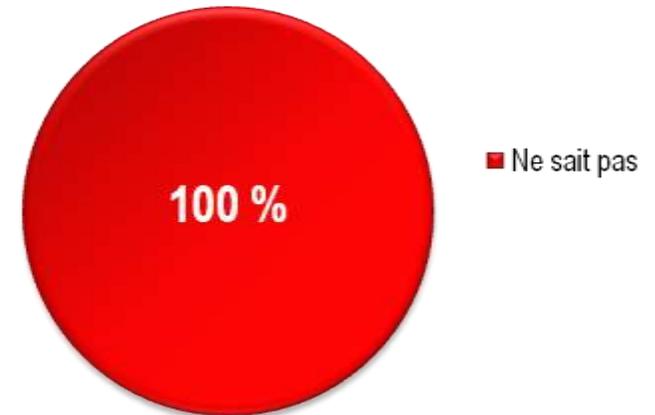
	Répartition prévue	Répartition finale
Hôtellerie	30%	29%
Restau traditionnels et restauration rapide	40%	39%
Cafés tabacs et débits de boisson	8%	9%
Traiteurs	3%	6%
Restauration collective autogérée	20%	16%

- ❑ Les structures interrogées étaient réparties de la façon suivante au niveau de leurs effectifs :

- ✓ 29,60% ont moins de 5 salariés,
- ✓ 55,70% ont entre 6 et 15 salariés,
- ✓ 7,10% ont entre 16 et 25 salariés,
- ✓ 3,70 % ont entre 26 et 50 salariés,
- ✓ 2,40 % ont entre 51 et 100 salariés,
- ✓ 1,50 % ont plus de 100 salariés.

- ❑ Concernant le budget hygiène, il transparaît une conclusion principale : les structures ne connaissent pas le montant de leurs achats en terme de produits d'entretien et d'hygiène.

Quand il est question d'en donner une estimation (chiffrée ou en rapport avec leur dépenses globales), ce taux s'améliore, mais reste néanmoins faible (autour de 25%).



GēCo Executive Summary (2/4)

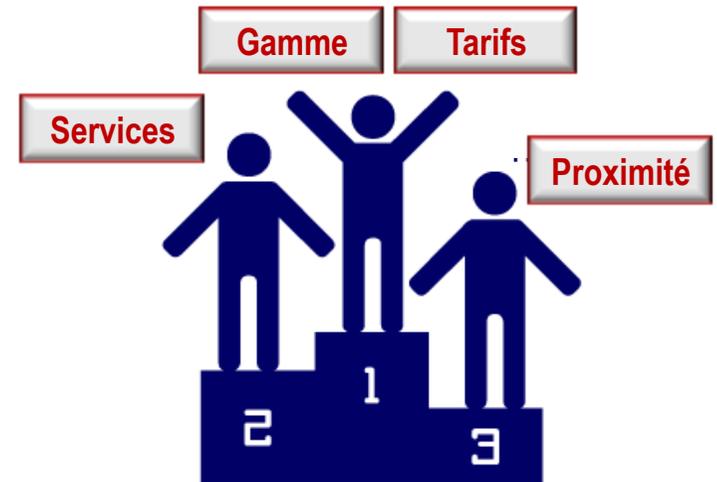
- ❑ Au niveau des formes de distribution, la principale voie adoptée est:
 - ✓ La livraison par un distributeur spécialisé
 - ✓ L'achat chez un Cash & Carry.

Cette préférence pour le Cash & Carry est probablement due aux restaurant traditionnels et de restauration rapide, qui optent pour la solution de proximité de type Métro.



- ❑ En effet, concernant le critère de choix des fournisseurs pour les produits d'hygiène et d'entretien, **les deux principales variables sont la profondeur de gamme proposées et le prix.** Ce dernier facteur est également une des caractéristiques du Cash & Carry.

LES CRITÈRES DE CHOIX DE FOURNISSEURS



- ❑ Par ailleurs, les structures interrogées sont **fréquemment en relation avec leurs fournisseurs (63,30%)**, à une fréquence mensuelle (44,30%) ou encore hebdomadaire. Ce contact se fait principalement **dans un but de prise de commande (81,20%)** ou encore de conseil (46,20%).

Ceux-ci apportent au fur et à mesure davantage d'informations sur la réglementation sur l'hygiène, de plus en plus demandée par les professionnels.

- ❑ La distribution se fait actuellement à une fréquence surtout hebdomadaire (33,30%), fréquence par ailleurs choisie par l'établissement lui-même.

Cette configuration semble a priori correspondre aux interlocuteurs (taux de satisfaction de 98%) qui ne prévoient par ailleurs pas de changer de fournisseur dans les trois ans à venir **(93,20%)**, d'autant qu'une grande majorité leur est fidèle depuis trois ans ou plus (77,20%). Les raisons de cette relation seraient dues au choix de produits disponibles, ou à la pertinence de la gamme, ainsi qu'un éventail de services associés aux prestations.

Contact avec le fournisseur à but de :

- **Prise de commande (81,20%),**
- **Conseil (46,20%),**
- **Formation (14,8%)**

Un taux de satisfaction de **98%**

Des structures fidèles depuis plus de trois ans (77,2%) à leurs fournisseurs, et qui comptent le rester (93,2%)

- ❑ **Les structures interrogées semblent moyennement sensibles aux produits « écologiques » (57,2%), cette question intéressant particulièrement la cible des traiteurs plus que toute autre.**

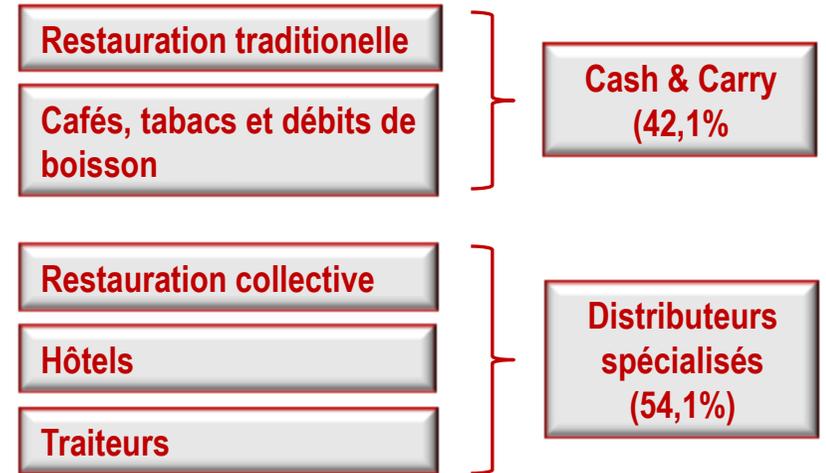
L'utilisation de ces produits est encore peu répandue (20,5%), même s'il y a une volonté affirmée d'y remédier et de s'adapter à ce marché potentiellement intéressant (17,9%).

Un marché d'avenir ?



GeCo Processus de fourniture

- Dans le cadre de leur processus d'achat de produits d'hygiène, **les types de fournisseurs dépendent du secteur d'activité** de la structure interrogée :
 - ✓ Les restaurants traditionnels se fournissent chez des **Cash & Carry (56,10%)**, de même que les cafés, tabacs et débits de boisson (**73,50%**),
 - ✓ Les organismes de restauration collective se font livrer directement par des distributeur spécialisés (**23,50%**), de même que les hôtels et les traiteurs (respectivement **75,60%** et **60%**).



- En fonction du type de distributeur, la relation avec celui-ci est plus ou moins fréquente.
En effet, **celle-ci est beaucoup plus réduite chez les restaurants traditionnels et les cafés, tabacs et débits de boisson (40,30% et 37%)**, étant donné qu'ils font principalement appel aux structures de Cash & Carry.



GēCo Relations fournisseurs

- ❑ Ces relations sont par ailleurs principalement **mensuelles**, **principalement à but de prise de commande** dans l'ensemble des cas (jusqu'à 92,30% des visites dans les hôtels).
- ❑ Les livraisons se font **généralement à fréquence hebdomadaire ou bimensuelle**, de sorte à assurer un roulement suffisant au niveau du matériel disponible.
 Cette fréquence est **choisie par les établissements** eux-mêmes, mis à part dans les hôtels où cette fréquence est légèrement plus faible, mais atteint néanmoins 90,70%.
- ❑ L'ensemble des structures interrogées ont une relation longue avec leur fournisseur et n'envisagent pas d'en changer dans les 3 ans pour
 - ✓ **Le choix des produits** pour les cafés, tabacs et débits de boisson (80%), les hôtels (72,60%) et les traiteurs (88%),
 - ✓ **La pertinence de la gamme** pour les traiteurs (79,50%),
 - ✓ **La sécurité des services associés** pour les restaurants traditionnels (50,30%) et les organismes de restauration collective (46,20%).

Des livraisons à fréquences hebdomadaire (44,3%) ou bimensuelle (25,4%)

Des établissements qui déterminent eux-même la fréquence de livraison (95,8%)

Restauration traditionnelle

Restauration collective

Traiteurs

Cafés, tabacs et débits de boisson

Hôtels

Services associés (42,7%)

Gamme (47,9%)

Choix de produits (62,8%)

☐ En ce qui concerne les évolutions de marché :

- ✓ **La concurrence** semble s'être peu accrue, sauf dans le scope des traiteurs (78%),
- ✓ **Le choix** s'est quant à lui élargi, surtout pour les restaurateurs traditionnels (72,70%),
- ✓ **La performance** ne semble pas s'être améliorée de façon claire, les avis restant assez partagés à ce propos,
- ✓ Néanmoins les structures interrogées s'accordent sur le fait qu'elles **trouvent plus facilement les produits recherchés** (avec un pic de 87,30% chez les traiteurs).

← 56,9% : Peu d'accroissement de la concurrence

← 67,6% : Plus de choix

← 44,3% : La performance ne s'est pas améliorée

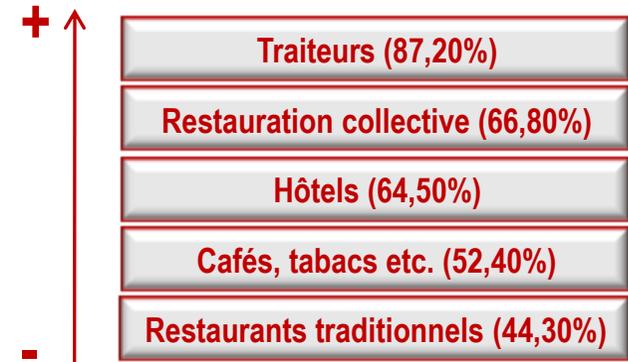
← 64,9% : Des produits trouvés plus facilement

Par ailleurs, la quasi-totalité des structure interrogées sont satisfaites des produits offerts.

GēCo Sensibilité aux nouvelles problématiques

- ❑ **Le groupement des achats non alimentaires semble globalement peu intéresser la grande majorité des structures interrogées, les restaurants traditionnels ou rapides étant les plus enclins à une telle mesure (malgré un taux de refus de 66,40%).**
- ❑ **Les produits dits « écologiques » ne font pas l'unanimité :**
 - ✓ Ils convainquent entièrement les **traiteurs (87,20%)**,
 - ✓ Ils convainquent très moyennement les **restaurants traditionnels (44,30%)**,
 - ✓ **Les organismes de restauration collective et les hôtels** sont globalement intéressés par ces produits (respectivement **66,80%** et **64,50%**).
- ❑ **Par ailleurs, ils sont fort peu employés, mis à part dans l'hôtellerie (31,40%).**
Les traiteurs interrogés, bien qu'utilisant pour nombre d'entre eux ces produits (26,80%), refusent pour le reste d'entre eux de s'y convertir (70,10%).

Les restaurants traditionnels sont les moins réticents au groupement des achats non alimentaires (33,60%)



Seuls les hôtels emploient réellement les produits « écologiques » (31,40%)

Les modes de gestion de la problématique des achats (1/3)

❑ Le process d'achat se fait systématiquement après établissement d'un cahier des charges, établi par la structure :

- ✓ A partir de cette étape, il existe deux possibilités :
 - Se mettre d'accord avec le fournisseur sur les détails et modalités de ce cahier des charges,
 - Développer un appel d'offres restrictif au niveau de besoins et demandes.
- ✓ La centrale d'achat, quant à elle, se charge de centraliser ces différents besoins et restrictions, et de superviser leur adéquation avec les besoins.

← Importance d'un cahier des charges préétabli

← Supervision générale de la centrale d'achats

❑ Les différents services (opérationnel, juridique, achat, commercial, etc.) interviennent dans le processus d'achat :

- ✓ Les avis sont très partagés en fonction des structures. **Les opérationnels ont au minimum un avis consultatif**, étant directement concernés et en contact avec lesdits produits.
- ✓ Néanmoins, **il se peut que ce soit la direction commerciale qui ait le dernier mot en terme de commande et de finalisation de celle-ci.**

← Les opérationnels sont incontournables dans le process

← Intervention de la direction commerciale

Les modes de gestion de la problématique des achats (2/3)

- ❑ Au final, il y a trois critères dans le choix de l'offre: le prix, la fiche technique (ou la qualité de l'échantillon) et la logistique. Le choix final se fait au niveau de la direction commerciale et le directeur de l'économat signe les marchés.

- ❑ Le changement peut être initié à différents maillons de la chaîne :
 - ✓ **Les donneurs d'ordre et la direction**, qui tiennent en main le processus de décision,
 - ✓ **Les opérationnels** contrôlent quand même une partie de ce process, ayant affaire à des contrats importants, et ayant un retour direct de la part de clients,
 - ✓ **Le service qualité est également un acteur du process de décision.**

Trois principaux critères de choix :

- Le prix,
- La qualité de l'échantillon,
- La logistique.

Une chaîne d'acteurs dans le process, qui peuvent chacun initier le changement

Ainsi le changement n'est pas inhérent à un mouvement initié de façon globale et soutenu par différents services ou départements de la structure.

❑ Règlement des problématiques réglementaires en matière d'hygiène :

- ✓ Les problématiques réglementaires provoquées par une volonté politique, sont prises en main par la direction,
- ✓ Le service juridique, quant à lui, n'est sollicité que de façon très ponctuelle et exceptionnelle,
- ✓ La prise en compte des nouvelles réglementations au niveau des achats se fait directement au niveau des fournisseurs,
- ✓ Néanmoins, les services vétérinaires peuvent aussi initier ce type de changement.

En termes d'hygiène, de nombreux interlocuteurs et services sont directement concernés

❑ Formation aux nouvelles réglementations :

- ✓ Les formations s'effectuent principalement en interne, les dirigeants décidant néanmoins de façon exceptionnelle de formations externes. Ces formations sont assurées par les fournisseurs
- ✓ Du côté de l'hygiène alimentaire ce type de formation existe déjà.

Des formations aux nouvelles réglementations sont organisées par les fournisseurs.

- ❑ Au niveau de l'approvisionnement, il existe deux stratégies :
 - ✓ La stratégie minoritaire, qui se fait par la pluralité au niveau des distributeurs, de sorte à réduire le coût d'opportunité et s'aligner en fonction de besoins ponctuels,
 - ✓ La stratégie majoritaire se fait par la centralisation de l'approvisionnement par une plateforme commerciale unique.

- ❑ Le mode de distribution actuel satisfait la quasi-totalité de l'échantillon étudié. **Une des explications fournies serait la contrainte logistique, qui fait qu'il n'est pas possible d'optimiser réellement le mode de distribution actuel pour le moment.**

- ❑ Il existe cependant des voies d'amélioration, principalement au niveau logistique :
 - ✓ Une des voies d'amélioration serait de passer par un logisticien et non un négociant, avec une simplification de l'offre, qui permettrait de se fournir dans des délais plus brefs et de manière plus efficace (flux tendus).

Deux stratégies :

- Plusieurs distributeurs
- Une plateforme commerciale

Une satisfaction *de facto* du mode de distribution actuel

Une voie d'amélioration se ferait par la logistique, en visant des flux tendus et efficaces.

- ❑ Néanmoins, **certaines entreprises cherchent des produits éco-labélisés permettant une efficacité égale avec les produits plus chimiques.**

Au cours du process de fourniture, les distributeurs se devraient de proposer des solutions vertes à prix quasi équivalents (dont le surcoût est certes avéré, mais qui reste globalement justifié).

Recherche de produits éco-labélisés, avec acceptation de certains surcoûts

- ❑ **La facturation par commande EDI est un concept intéressant, qui devrait peut-être se généraliser par ailleurs.** Cependant, la prise de décision se fait au niveau du département comptabilité.

D'autres, ayant déjà testé la facturation EDI, considèrent qu'elle n'a pas donné de résultats satisfaisants, surtout qu'**elle est considérée comme n'étant pas nécessaire pour les produits d'hygiène**, mais plus cohérente avec des produits avec beaucoup de références dans les gammes (de type fournitures de bureau).

Sensibilité à la facturation EDI, mais qui n'est pas forcément optimale pour les produits d'hygiène.

Agop ASHJIAN (Chef de Projet Junior ESSEC et ESSEC MBA 2^e année) et **David BENGUIGUI** (Vice-Président de Junior ESSEC et ESSEC MBA 3^e année) vous remercient pour votre attention.

Nous sommes à votre entière disposition pour toute question ou précision complémentaire.

