

**Les limites de l'application du Category Management sur le marché
tunisien de distribution : Etude exploratoire**

Amira BEN MESSAOUD

Doctorante en Marketing

Unité de recherche Méthodes Marketing

École Supérieure de Commerce de Tunis

amira_esct@yahoo.fr

Mohsen DEBABI

Professeur des Universités

Unité de recherche Méthodes Marketing

École Supérieure de Commerce de Tunis

debabi_mmg@yahoo.fr

Les limites de l'application du Category Management sur le marché tunisien de distribution : Etude exploratoire

Résumé:

Cette recherche présente les résultats d'une étude qualitative portant sur l'analyse des avantages et des limites de la mise en place du category management. Notre objectif est de déterminer les principaux facteurs qui inhibent le développement du category management en Tunisie. Les résultats de notre étude effectuée auprès des distributeurs indiquent que le concept du category management est méconnu en Tunisie. Il risque son développement aux obstacles qu'il rencontre sur le terrain à savoir : le coût élevé de l'opération, les organisations inadaptées, manque d'expertise et méconnaissance de l'outil et de ses modes d'application.

Mots-clés : Category management, coopération, catégorie, distribution, manque d'expertise, organisations inadaptées.

Limits of application of Category Management on the Tunisian market distribution:

Exploratory study

Abstract:

This research shows the results of qualitative study analysing the advantages and limits of the setting up of the category management. Our aim is to determine the main factors that slow down the development of category management in Tunisia. The results of our study with distributors indicate that the concept of category management is unknown in Tunisia. This concept encounters very important obstacles on the ground. For example, the existence of inappropriate organizations, high cost of operation, lack of expertise and ignorance of the tool and its application modes.

Key-words: Category management, cooperation, category, retailing, lack of expertise, inappropriate organizations.

Les limites de l'application du Category Management sur le marché tunisien de distribution : Etude exploratoire

Introduction

Depuis quelques années, on remarque que les industriels et les distributeurs cherchent à mieux coopérer pour la satisfaction du consommateur et l'amélioration de l'efficacité logistique, à l'ère du category management (CM) qui réclame un travail commun sur des objectifs partagés, avec des échanges d'informations pour optimiser la réponse au consommateur, et en répartir les profits économiques (Dussart, 1998 ; Manzano et Lichtlé, 1999 ; Gruen, 2000 ; Gruen et Shah, 2000 ; Gilles Marion, 2003). Ainsi, le distributeur qui adopte le category management doit s'attendre à transformer considérablement ses relations avec ses fournisseurs. Il doit aussi placer le consommateur au centre de ses décisions.

Le category management se présente donc comme un processus de collaboration producteurs-distributeurs consistant à gérer les catégories de produits comme des domaines d'activité stratégiques. L'objectif primordial de ce concept étant de mieux capter la clientèle par une adaptation permanente de l'offre, et de trouver des gains de productivité en diminuant les coûts (Cogitore, 2003 ; Bennoun et Hassid, 2004).

Dans cette perspective, il serait légitime de mettre l'accent sur ce concept et de savoir pourquoi le category management n'est pas assez développé en Tunisie ? Et quels sont les facteurs qui inhibent son développement ?

Dans la présente recherche, nous allons, d'abord, définir le cadre théorique du Category Management. Ensuite, nous allons présenter la méthodologie de recherche. Par la suite, nous exposerons les résultats. Enfin, dans la conclusion, nous discuterons les résultats, tout en présentant les limites et les voies futures de recherche.

Cette recherche vise à atteindre les objectifs suivants :

- Déterminer les conséquences de l'application du « category management ».
- Déterminer les principaux facteurs qui inhibent le développement du « category management » en Tunisie.

1. Cadre théorique

La variété et le grand nombre de définitions reflètent le fait que cette démarche a des significations qui diffèrent selon les distributeurs et les fournisseurs. L'une des premières définitions du category management est celle proposée par AC Nielson (1992) qui considère Le category management comme « *un processus qui implique une gestion par catégories de produits, considérées comme domaines d'activités stratégiques, avec une adaptation magasin par magasin, afin de satisfaire les besoins du consommateur* » (citée par Vlad, 2008 : 6).

C'est le développement du Category Management (CM) et de l'Efficient Consumer Response (ECR) qui montre la relation de coopération entre les distributeurs et les fournisseurs, dont l'objectif primordial est d'optimiser la réponse au consommateur (Dussart, 1996 ; Vandael, 1998). Notons à ce niveau, le category management est en passe de modifier profondément les rapports fournisseurs/distributeurs (Dussart, 1998 ; Manzano et Lichtlé, 1999 ; Gruen, 2000 ; Gilles Marion, 2003 ; Bonet, 2007). En effet, il s'agit d'une transformation fondamentale du rôle de l'acheteur, qui devient également un spécialiste de la logistique, du merchandising et du trade marketing (Hassid, 1996 ; Capelli, 1998 ; Zeyl et Zeyl, 1998 ; Chinardet, 1998 ; Lignieres, 1998 ; Maisonnas et Gilles, 2000).

De plus, cette nouvelle organisation de la distribution moderne est apparue dans le but de combattre le concurrent et de fidéliser le client.

Dans cet ordre d'idées, de nombreux chercheurs remarquent que l'application du Category Management permet de mieux capter la clientèle par une adaptation permanente de l'offre et de trouver des gains de productivité en diminuant les coûts (Zenor, 1994 ; Dussart, 1998 ; Waldman, 1999).

D'un autre côté, plusieurs chercheurs distinguent certains objectifs visés par cette démarche (Chinardet, 1998 ; Saramea et al, 2002 ; Debra et Nelson, 2006). Le principal objectif étant d'augmenter la productivité d'une enseigne en passant d'un raisonnement par marques à un raisonnement par catégories de produits ; ceci pour s'approcher au mieux du comportement du consommateur au point de vente (Chinardet, 1998 ; Dhar, Hoch et Kumar, 2001).

Ainsi, suite à l'application de ce concept, plusieurs objectifs sont réalisables dont nous citons : facilitation de la coopération entre les fournisseurs et les distributeurs, recherche de nouvelles solutions pour attirer les clients, etc. (Saramea & al, 2002).

En résumé, nous pouvons dire qu'il s'agit en fait de bien définir et de mener à bien un plan de marketing pour une catégorie, et non pas pour une marque isolée. Ce plan, pour en assurer la réussite, doit respecter un certain processus voire certaines étapes dont nous consacrerons le paragraphe ci-contre.

1.1. Le processus du Category Management

Les étapes du category management sont, dans la pratique, relativement universelles. Elles ont été définies au départ par « Partnering Group » qui en recense huit. Il est toujours possible de trouver quelques ajustements à ces étapes. Selon plusieurs auteurs, les plus importantes étapes de cette démarche sont : la définition de la catégorie, l'identification des rôles et de la stratégie de chaque catégorie, la définition des plans d'implémentation et des processus d'évaluation de la performance de chaque catégorie (Basuroy, Mantrala et Walters, 2001 ; Kurnia et Johnston, 2003 ; Dupre et Gruen, 2004 ; Vlad, 2010).

L'organigramme ci-contre décrit bien les différentes étapes du processus du category management telles que définies par le « Partnering Group » (Gruen, 2000 ; Koester, 2002 ; Fellag, 2009).

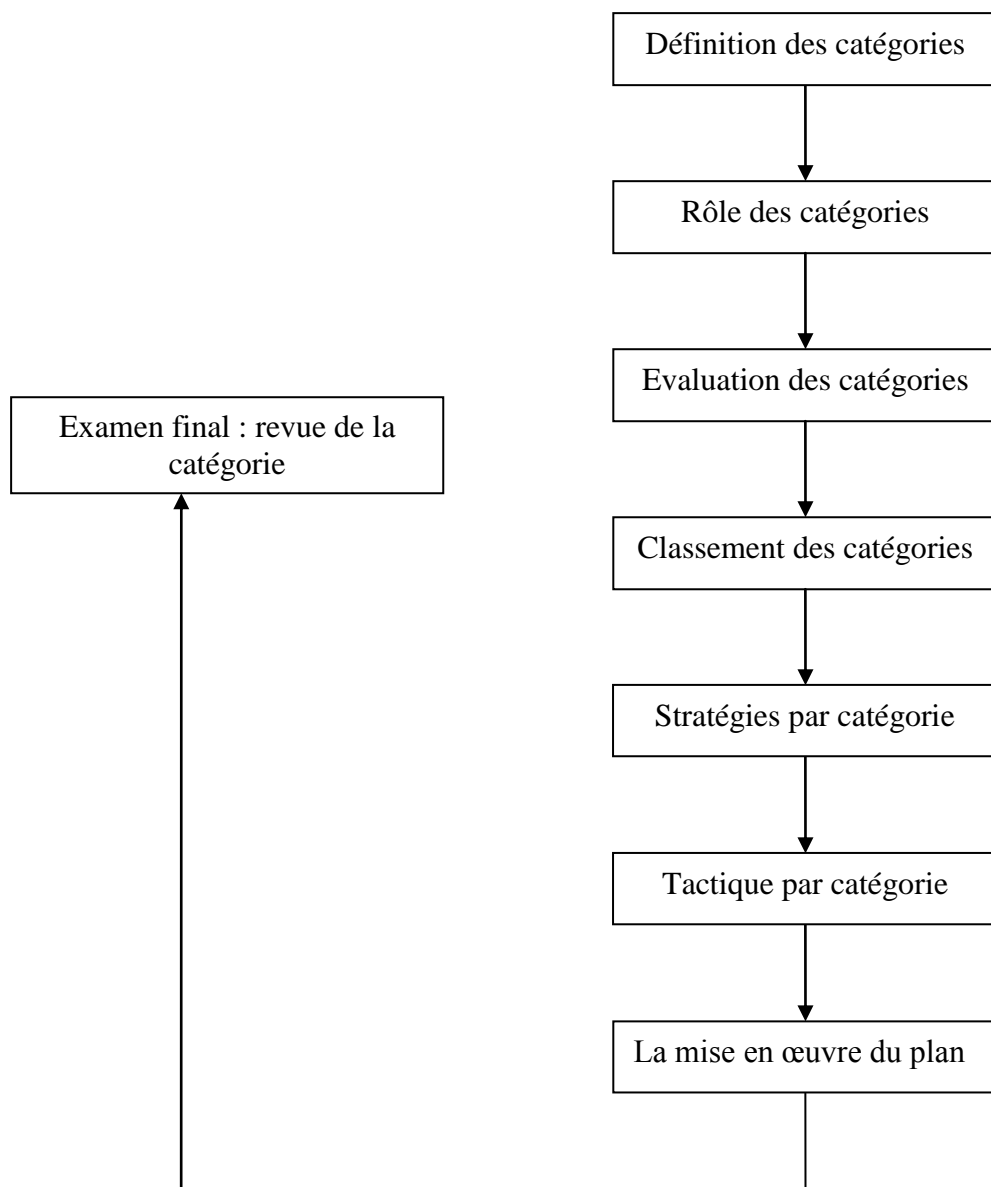


Figure 1. Processus du Category Management

Source: Larry Koester (2002), Building a category management capability, UPS consulting, p2.

Interprétation :

Selon l'étude de Gruen (2000) et celle de koester (2002), l'application de ce concept passe par huit phases :

Étape 1 : définition des catégories : c'est le point de départ de la démarche. Le détaillant débute ce processus de gestion par la répartition des produits en catégories.

Étape 2 : rôle des catégories : dans cette étape, on attribut à chaque catégorie le « rôle » qu'elle doit jouer au niveau du magasin. On définit quatre rôles fondés sur le positionnement vis-à-vis des consommateurs (catégories de destination, de routine, occasionnelles et de proximité) (Fellag, 2009).

Étape 3 : évaluation des catégories : cette étape consiste à évaluer en détail les sous-catégories, segments, marques et les unités en stock de chaque catégorie d'après les informations émanant du marché, du consommateur, du distributeur et aussi du fournisseur.

Étape 4 : classement des catégories : le but de cette étape étant d'établir des fiches de performances « Scorecard » qui mesurent l'écart entre les objectifs et les réalisations (Gruen, 2000).

Étape 5 : stratégies par catégories : au niveau de cette étape, il faut déterminer des stratégies de marketing, d'offre produits et de services en magasin pour chaque catégorie.

Étape 6 : tactique par catégorie : cette étape permet d'identifier les actions concrètes devant être entreprises pour appliquer les stratégies qui ont été définies précédemment.

Étape 7 : la mise en œuvre du plan : cette étape permet de préciser qui doit exécuter le plan par catégorie, quand et comment. On prévoit notamment une affectation des tâches, un calendrier d'exécution et la fourniture des ressources nécessaires.

Étape 8 : examen final : cette dernière étape consiste à mener un processus permanent de suivi de la performance de la catégorie et d'apporter des modifications, si nécessaire, lors des revues annuelles, voire semestrielles (Fellag, 2009).

En conclusion, selon le processus présenté précédemment, nous pouvons dire que l'implantation du category management s'accompagne toujours par des conséquences positives chez le distributeur et le fournisseur. Mais, nous pouvons détecter aussi certaines difficultés qui peuvent inhiber le développement du category management. C'est d'ailleurs, ce que nous allons essayer de décortiquer le long du paragraphe suivant.

1.2. Les intérêts et les difficultés stratégiques du Category Management

Le category management s'adresse essentiellement aux distributeurs. Certains distributeurs le pratiquent par eux même, mais ils ont besoin souvent d'une organisation efficace chez le fournisseur. L'application du category management présente une multitude d'intérêts stratégiques pour les deux partenaires. Elle permet principalement de rendre les rapports

industrie-distribution plus coopératifs, de favoriser la réactivité face aux changements comportementaux de la concurrence et des consommateurs, d'avoir une vision stratégique de l'évolution du marché et surtout de favoriser la prise de conscience des besoins des consommateurs (Verra, 2002). De plus, le category management permet au fournisseur d'obtenir des bénéfices stratégiques (développement de nouvelles compétences) qui résultent de sa capacité à exploiter les opportunités offertes par la relation (Corsten et Kumar, 2005 ; Vlad, 2008 ; Vlad, 2010).

Pour les fournisseurs	Pour les distributeurs
<ul style="list-style-type: none"> *Accéder à une connaissance fine du marché. *Identifier aisément des potentiels de développement de nouveaux produits. *Avoir un fort pouvoir de prescription marketing. *Avoir un rôle important dans la définition même de la catégorie. 	<ul style="list-style-type: none"> *Maximiser le potentiel de vente. *Améliorer les marges. *Améliorer la satisfaction du client et sa fidélisation. *Accorder une opportunité de développement des talents stratégiques des managers en place et de recrutement des candidats à fort potentiel.

Tableau 1. Récapitulatif des avantages du category management

Source : Waldman C (1999), Efficacité et limites du category management, *Revue Française de Gestion*, p117-118.

Malheureusement, malgré les conséquences positives de l'application de ce système de gestion, le category management reste encore mal connu et dépendant de limites. Il demande à ce que les structures organisationnelles soient revues en profondeur des deux côtés. En ce qui concerne les distributeurs, ils s'organisent naturellement autour de leurs category managers. Le problème sera ainsi, tributaire de la multiplication à l'infini de leur nombre.

En ce qui concerne le fournisseur adoptant le category management, il devra accepter de réduire le nombre de produits présentés sur les linéaires y compris les siens. Il lui faudra parfois soutenir des marques concurrentes lorsqu'elles seront pertinentes par rapport à la dynamique et à la stratégie globale de la catégorie (Dussart, 2000).

Pour les fournisseurs	Pour les distributeurs
<p>*Changements organisationnels importants: le vendeur se transforme en directeur de clientèle ou responsable de compte client, ou encore un category manager.</p> <p>*Accepter de réduire le nombre de produits présentés sur les linéaires y compris les siens.</p> <p>*Soutenir des marques concurrentes lorsqu'elles seront pertinentes par rapport à la dynamique et à la stratégie globale de la catégorie.</p>	<p>*Processus plus lent et moins exhaustif que prévu, suscitant des taux de satisfaction très différents d'un distributeur à un autre.</p> <p>*Changements organisationnels importants: le problème sera tributaire de la multiplication à l'infini du nombre des category managers.</p>

Tableau 2. Récapitulatif des limites du category management

Source: Dussart (1998), category management: strengths, limits and developments, *European Management Journal*, vol 16, n°1, p 54.

2. Méthodologie de la recherche

Notre travail de recherche nous oriente vers le choix de la démarche qualitative. Celle-ci a pour but de connaître les raisons et les limites de mise en place du category management sur le marché tunisien de distribution pour montrer aux distributeurs les conséquences positives et négatives de l'application de ce concept.

Notre population est composée des distributeurs existants sur le marché tunisien de distribution (Carrefour, Géant, Monoprix, Mercure Market, Promogros, Magasin Général et Magro). Pour mener à bien nos entretiens, nous allons interroger les responsables marketing de chaque enseigne.

Afin de déterminer la taille minimale de l'échantillon permettant d'obtenir une validité satisfaisante des résultats, nous avons utilisé le principe de saturation théorique (Allard-Poesi, Drucker-Grenier et Ehlinger, 2004). Dans le cadre de cette réflexion, l'étude s'arrête lorsqu'il n'y a pas d'informations supplémentaires et la taille de l'échantillon est considérée ainsi comme optimale (Andréani et Conchon, 2003 ; Bylykbashi, 2009; Vlad, 2010). En effet, dans

notre cas, nous avons atteint une saturation thématique au bout du 15^{ème} entretien ; aucune nouvelle idée n'a émergé par la suite. Nous avons pu donc déterminer a posteriori un échantillon de 15 responsables marketing.

Afin de collecter les informations, nous utiliserons comme technique d'investigation celle basée sur les entretiens. Notre choix pour cette méthode se justifie d'ailleurs largement par le fait que les réponses ne sont pas influencées, l'information est la plus détaillée possible et les informations mêmes confidentielles sont faciles à obtenir. L'entretien en profondeur permet également d'aller chercher l'information là où des entrevues en groupe ou des sondages ne peuvent le faire (Wacheux, 1996). A cet effet, le choix de l'entretien semi - directif nous exigera la préparation d'un guide d'entretien (Andreani, 1998). Celui-ci a été élaboré pour aborder un ensemble de thèmes préalablement définis (Baumard & al, 1999).

En effet, pour l'élaboration de notre guide d'entretien, il nous a paru indispensable de commencer par des questions qui visent à savoir la perception des répondants vis-à-vis du Category Management. Ensuite, pour savoir les raisons de mise en place de ce concept, nous avons posé les questions cinq et six. Quant à la septième question, elle a pour but de connaître les conséquences positives de l'application du Category Management. Enfin, la dernière question est relative aux principaux inconvénients ou limites de mise en œuvre du Category Management (voir annexe 1).

Une fois les entretiens transcrits, l'analyse des données du corpus se fera au moyen du logiciel le Sphinx-Lexica permettant, en outre, une analyse de contenu dite thématique et ceci afin de découvrir la façon dont les différents thèmes issus du guide d'entretien étaient abordés au cours des interviews et quelles étaient les différences dans les approches d'un répondant à l'autre (une analyse thématique verticale et une autre horizontale) (Moscarola, 1990 ; Desmarais et Moscarola, 2002 ; Bavlac et Moscarola, 2003).

Dans ce sens, l'analyse thématique est considérée comme une méthode qui « *consiste à repérer des noyaux de sens qui composent la communication et dont la présence ou la fréquence d'apparition ont un sens pour l'objectif analytique suivi* » (Bardin, 1993 : 43). Dans notre cas, il s'agit donc de comptabiliser le nombre de fois où un thème a été évoqué par un même répondant (analyse thématique verticale) ou sur l'ensemble des personnes interrogées (analyse thématique horizontale). Cette technique nous permet d'aboutir à une masse d'information plus réduite qui se prête à l'interprétation.

3. Résultats de la recherche

L'analyse des entretiens réalisés auprès des distributeurs nous a permis de ressortir que la mise en place du category management agit dans l'intérêt du distributeur, du fournisseur et du consommateur. En outre, suite à l'analyse thématique des discours des répondants, nous avons déterminé que le développement du category management en Tunisie est freiné par quatre principaux facteurs :

- Le coût élevé de l'opération : La plupart des distributeurs ont déclaré que l'adoption du category management nécessite des moyens financiers énormes. Ainsi, le coût élevé de cette opération est l'un des facteurs susceptibles de freiner le développement du Category Management en Tunisie.

Répondant 2 et 11 : *« pour mettre en œuvre le processus du category management il nous faut un budget suffisamment important. Le coût de cette opération est élevé et dépasse nos capacités financières ».*

- Manque d'expertise : Les responsables interrogés affirment que le non développement du category management en Tunisie est expliqué par l'incompétence des professionnels et le manque d'expertise.

Répondant 5 : *« l'application du category management nécessite des responsables compétents. C'est un projet commun avec le fournisseur il faut donc qu'il soit un expert pour mettre en place une catégorie....pour le distributeur, il lui est difficile d'être un expert dans tous les domaines. Face à lui, l'industriel est un expert de son marché et peut lui apporter sa compétence. Ceci dit le category management ne peut pas se développer vu le manque d'expertise des deux acteurs (industriel et distributeur) ».*

Répondant 13 : *« le fournisseur qui accepte de mettre en œuvre le processus du category management doit avoir une certaine expertise au moins pour ses marchés respectifs ce qui n'est pas toujours le cas en Tunisie. En plus, l'application du category management est un travail commun entre le fournisseur et le distributeur nécessitant un personnel assez compétent pour mettre en place ce processus qui est un peu lent..... ».*

Répondant 15 : *« Dans notre cas, on a essayé de préparer un projet afin d'appliquer cette technique, vu le manque de compétence de nos responsables on n'a pas pu terminer ce projet ».*

- Structures organisationnelles inadaptées : Selon les entretiens réalisés auprès des distributeurs, on remarque que les répondants ont cité plusieurs fois les structures organisationnelles inadaptées comme facteur freinant le développement du category management en Tunisie. En effet, selon les professionnels, l'implantation du category management nécessite des changements organisationnels importants pour les deux partenaires (fournisseurs et distributeurs).

Répondant 4 et 9 : *« l'organisation du distributeur est le reflet de l'organisation des industriels dépendant de la contrainte technologique. Le magasin est organisé par rayon selon cette logique industrielle et le category management vient bouleverser ce schéma....le problème qui se pose pour le distributeur qui applique le category management est lié à la multiplication à l'infini du nombre des category managers ».*

Répondant 10 : *« l'implantation du category management implique des changements organisationnels importants pour les deux partenaires (fournisseur et distributeur) ».*

Répondant 1 : *« la mise en place du category management chez le distributeur renvoie à des questions d'ordre logistiques. Il s'agit dans ce cas d'un problème qui se pose au niveau de la gestion simultanée des produits dont la durée de vie courte, moyenne ou longue. D'un autre côté, le distributeur peut se permettre d'envisager une double implantation c'est-à-dire un produit peut appartenir à deux catégories ou plus ce qui pose aussi un problème au niveau de la gestion en magasin ».*

- Méconnaissance de cet outil et des ses modes d'application : Suite aux entretiens réalisés, les répondants considèrent que le principal facteur inhibant le développement du category management est la méconnaissance d'un grand nombre d'industriels tunisiens de cet outil, de ses modes d'application et de son impact positif. L'analyse thématique des discours de nos répondants le confirme en soulignant que la quasi-ignorance de cet outil est un obstacle devant son rayonnement.

Répondants 3, 6 et 12 : *« le category management est méconnu en Tunisie. La plupart des industriels tunisiens ne connaissent pas cette technique et ses modes d'application voir même son impact positif ».*

Répondant 8 : *«la quasi-ignorance de cet outil est un obstacle devant son rayonnement. Aussi, la majorité des industriels tunisiens n'ont pas les outils pour construire le category management ».*

Conclusion

Ces différents obstacles ressortis de notre étude peuvent être dépassés par le développement des compétences à travers l'apprentissage organisationnel (Corsten et Kumar, 2005). De plus, l'échange des connaissances et des informations entre les partenaires (fournisseurs et distributeurs) permettra une amélioration de l'expertise marketing (Vlad, 2010).

Il faut toutefois signaler que, pour la plupart des répondants, le category management est considéré comme le résultat d'une collaboration fournisseurs/distributeurs. Ainsi, en collaborant avec leurs fournisseurs, les distributeurs cherchent à améliorer la présentation des produits dans les linéaires par la meilleure visibilité et le meilleur emplacement susceptibles de donner par la suite une meilleure satisfaction aux clients.

Ces différents distributeurs voient donc dans la collaboration avec les industriels un facteur leur permettant d'optimiser leur assortiment et *« d'échanger certaines informations utiles concernant les consommateurs. Ces informations seront utilisées, ultérieurement, pour offrir un produit adapté aux besoins des consommateurs »* (répondant 15).

L'analyse thématique nous révèle aussi que *« la pratique du category management permet d'accroître la profitabilité du magasin et d'améliorer la rentabilité »* (répondant 7).

De plus, nous pouvons dire que l'intérêt pour les partenaires (fournisseurs et distributeurs) de mettre en place le category management est de vouloir réduire les inefficacités qu'ont conduit à des prix peu compétitifs, à des assortiments qui ne répondent pas aux attentes des consommateurs et à des multiples ruptures de stock en magasin.

Les apports de cette étude peuvent se résumer sous deux aspects. D'un point de vue théorique, on a pu mettre en place un cadre conceptuel pour un concept peu étudié aussi bien aux Etats-Unis d'Amérique qu'en Europe et encore moins en Tunisie qui est le Category Management. Celui-ci est considéré comme un processus consistant à gérer les catégories de produits, composant l'assortiment du point de vente, comme des domaines d'activités stratégiques.

D'un point de vue méthodologique, notre étude empirique se distingue par l'utilisation d'un outil statistique adapté aux études qualitatives (logiciel Sphinx Lexica), dont les principaux résultats sont :

- La pratique du category management nécessite une coopération entre producteurs et distributeurs.
- Les perspectives offertes par le category management rencontrent sur le terrain des obstacles très importants. A titre d'exemple, l'existence des organisations inadaptées, coût élevé de l'opération, manque de professionnalisme, etc.

Comme toute étude, la notre présente quelques limites. D'abord, nous avons trouvé des difficultés pour se faire comprendre puisque notre recherche porte sur un concept très peu connu. Il faut donc interviewer des experts de haut niveau.

En plus, lors de notre étude, nous avons pris tous les Grandes et Moyennes Surfaces (GMS) tous formats confondus. Pour la simple raison que sur le marché tunisien de distribution, il existe deux hypermarchés et cinq enseignes de supermarchés et la considération des hypermarchés à part entraîne une étude qui se limite aux deux enseignes uniquement.

Plusieurs améliorations pourraient être apportées à notre analyse. Une future recherche conduite sur un échantillon plus important est envisagée afin d'approfondir les résultats de cette étude. Nous réaliserons aussi une étude auprès des industriels qui ont mis en place le Category Management. De plus, nous envisagerons de confronter ces réflexions aux données empiriques collectées auprès de ces industriels. Nous réaliserons enfin, une étude auprès des consommateurs pour mesurer leurs attitudes envers le concept du Category Management.

Bibliographie :

Andreani J.C (1998), L'interview qualitative marketing, *Revue Française de Marketing*, n° 168/169, pp 7-37.

Andréani et Conchon (2003), Les méthodes d'évaluation de la validité des enquêtes qualitatives en marketing, *Congrès des Tendances du Marketing*, 28-29 Novembre 2003, www.escp-eap.net/conferences/marketing

Allard-Poesi, Drucker-Grenier et Ehlinger (2004), *Méthodes de recherche en management*, Dunod, Paris.

Bardin L (1993), *L'analyse de contenu*, 2^{ème} Edition, Paris, PUF.

Basuroy S, Mantrala M.K, Walters R.G (2001), The impact of category management on retailer prices and performance : theory and evidence, *Journal of Marketing*, 65, 4, pp16-32.

Baumard P, Donada C, Ibert J, Xuerels J-M (1999), La collecte des données et la gestion de leurs sources, in Thietart R, et al, *Méthodes de recherche en management*, Dunod, pp224-256.

Bavlac Y et Moscarola J (2003), *Le Sphinx Développement*, pp 477.

Bennoun et Hassid (2004), Category management : mythes et réalités, *Revue Française de Marketing*, n°198-3/5, pp73-86.

Bonet D (2007), Category management et relations producteur - distributeur en France : un bilan exploratoire, *1^{ère} journée de recherche relations entre industrie et grande distribution alimentaire*, Avignon.

Bylykbashi S (2009), L'intensité concurrentielle : proposition d'une échelle bidimensionnelle de mesure, *AIMS 2009_209*.

Capelli (1998), Le category management se répond en Europe, *Marketing Magazine*, 31, pp48-49.

Chinardet (1998), Le trade marketing en cinq réponses, *Revue Française de Marketing*, n°167, 1998/2, pp 77-90.

Cogitore S (2003), *Le category management : comment optimiser sa stratégie commerciale en gérant des catégories de produits*, édition Dunod, Paris, 217 pp.

Corsten D, Kumar N (2005), Do suppliers benefit from collaborative relationships with large retailers? An empirical investigation of Efficient Consumer Response Adoption, *Journal of Marketing*, 69, pp80-94.

Debra M.desrochrs, Paul Nelson (2006), Adding consumer behavior insights to category management: improving item placement decisions, *Journal of Retailing* vol 82, pp 357-365.

Desormais et Moscarola (2002), analyse de contenu et analyse lexicale, le cas d'une étude en management public, *70^{ème} Congrès de l'Acfas*.

Dhar K., Hoch SJ and Kumar N (2001), Effective category management depends on the role of the category, *Journal of Retailing*, vol 77, pp 165-184.

Dupre K, Gruen Th.W (2004), The use of category management practices to obtain a sustainable competitive advantage in fast moving- consumer goods industry, *The Journal of Business and Industrial Marketing*, 19, 7, pp 444-459.

Dussart C (1996), ECR et management de catégories : les enjeux de pouvoir, *Décision Marketing*, n°8, pp 93-97.

Dussart (1998), category management: strengths, limits and developments, *European Management Journal*, vol 16, n°1.

- Dussart C (2000), *Le category management*, encyclopédie de vente et de distribution sous la direction d'Alain Bloch et Anne Macquin, economica.
- Fellag D (2009), Le category management : un processus en 8 étapes, *Encyclopédie de la distribution*.
- Gilles M (2003), *Antimanuel de marketing*, édition d'organisation.
- Gruen T (2000), *Le category management une nouvelle science de la distribution*, in *L'art du marketing : les échos*.
- Gruen W.T and Reshma H.Shah (2000), Determinants and outcomes of plan objectivity and implementation in category management relationships, *Journal of Retailing*, vol 76, pp 483-510.
- Hassid (1996), ECR : impact sur l'organisation de l'entreprise et sur le marketing, *Décision Marketing*, n°9, pp 63-71.
- Koester L (2002), Building a category management capability, *UPS consulting*, pp 1-11.
- Kurnia Sh, Johnston R.B (2003), Adoption of efficient consumer response: key issues and challenges in Australia, *Supply Chain Management*, 8, 3/4, pp 251-263.
- Lignieres A (1998), Les facteurs d'émergence du trade marketing dans la grande distribution, *14^{ème} congrès de l'AFM*, Bordeaux.
- Maisonnas S, Gilles C (2000), Réflexions sur le concept de gestion par catégorie dans la chaîne de distribution, *les 3^{ème} Rencontres Internationales de la Recherche en Logistique (RIRL 2000)*, pp1-18.
- Manzano M et Lichtlé M CH (1999), La coopération entre producteurs et distributeurs : une évolution sous conditions, *Décision Marketing*, n°17, pp 29-35.
- Moscarola (1990), *Enquêtes et analyse de données : maîtriser les enquêtes et l'analyse de données en marketing avec le Sphinx*, édition vuibert, pp 307.
- Nielson A C (1992), *Category management, positioning your organisation to win*, NTC Business Books, Chicago (IL).
- Sarramea N, Valant P, Michard D et Lapeyre A (2002), *Projet de marketing : ECR et Category Management dans la grande distribution*, disponible en ligne www.univ-pau.fr/~benavent/MSE/ecr_MSE_2002.PDF
- Vandael M (1998), L'ECR : Moyen indispensable du partenariat producteurs-distributeurs, *Décision Marketing*, n°15, pp 69-76.
- Verra (2002), *Category management: a matter of joint optimization*, Nyenrode University Press.

- Vlad M (2008), Les enjeux stratégiques de la mise en place de l'ECR pour les industriels, 7^{ème} *Rencontres Internationales de la Recherche en Logistique*, Avignon, 24-26 Septembre 2008, pp1-22.
- Vlad M (2010), Le category management : quels enjeux stratégiques pour les industriels ?, 6^{ème} *Journée AFM du Marketing agroalimentaire à Montpellier*, 1 octobre 2010.
- Wacheux F (1996), *Méthodes qualitatives et recherche en gestion*, Economica.
- Waldman CH (1999), Efficacité et limites du category management, *Revue Française de Gestion*, pp 115-121.
- Wellhoff A, Masson J E (2005), *Le merchandising : bases, techniques, nouvelles tendances*, 6^{ème} édition Dunod.
- Zenor M J (1994), The profit Benefits of Category Management, *Journal of Marketing Research*, vol 31, n°2, pp 202-213.
- Zeyl A, Zeyl A (1998), Le trade marketing en question, *Revue Française de Marketing*, n°167, pp 65-76.

Annexe 1 : Guide d'entretien

- 1-** Comment pouvez-vous définir le Category Management ?
- 2-** Que représente, pour vous, une catégorie ?
- 3-** Que pensez-vous de la pratique du Category Management dans les GMS ?
- 4-** Quelles sont, selon vous, les raisons qui expliquent le développement du Category Management ?
- 5-** Si vous avez mis en place le Category Management, quelles sont les raisons qui vous y ont poussé ?
- 6-** Si vous n'avez pas mis en place le Category Management, quelles sont les raisons qui vous ont amené à cette décision ?
- 7-** Quelles sont, selon vous, les conséquences positives de l'application du Category Management ?
- 8-** Quels sont, selon vous, les inconvénients ou les limites de mise en œuvre du Category Management ?