

Mutations de la grande distribution au Cameroun et adaptations du Trade-marketing des fabricants locaux

Changes in mass distribution in Cameroon and adaptations of trade marketing by local manufacturers

ETOUNDI Jean Hubert

Enseignant chercheur

Faculté des Sciences Economiques et de Gestion

Université de Garoua

Cameroun

Date de soumission : 07/10/2025

Date d'acceptation : 11/03/2026

Pour citer cet article :

ETOUNDI J. H. (2026) «Mutations de la grande distribution au Cameroun et adaptations du Trade-marketing des fabricants locaux», Revue Internationale des Sciences de Gestion « Volume 9 : Numéro 2 » pp : 53 - 72



Résumé

L'économie camerounaise, notamment dans les villes de Douala, Yaoundé et Bafoussam, subit une transformation significative dans le secteur de la grande distribution. Cette mutation est marquée par l'émergence de nouvelles enseignes, l'augmentation du nombre de points de vente par enseigne, la modernisation desdits points de vente. Pour survivre et prospérer dans cet environnement de plus en plus complexe, les PME doivent établir des partenariats stratégiques, améliorer la qualité de leurs produits et adopter des pratiques adaptées aux nouvelles exigences des grandes enseignes, tout en se concentrant sur les attentes des consommateurs. L'article explore l'impact de ces changements sur les stratégies de Trade-marketing des Petites et Moyennes Entreprises (PME) agroalimentaires caractérisées par leur faible pouvoir de négociation face aux grandes enseignes et enclines à une concurrence sectorielle de plus en plus rude. Nous avons pu nous entretenir avec 10 producteurs essentiellement des secteurs agroalimentaires et cosmétiques, sur 30 contactés soit le champ lexical du concept de base, soit ses dimensions sémantiques. Les données ont été analysées au travers du logiciel NVIVO 12. Il ressort que les mutations observées dans la grande distribution ne sont pas seulement une menace, mais aussi une opportunité pour les PME de se renforcer et de se diversifier. En s'engageant dans des partenariats stratégiques et en adoptant une approche centrée sur le consommateur, ces entreprises peuvent non seulement survivre, mais également prospérer dans un environnement de plus en plus concurrentiel.

Mots-clés : Grande distribution, PME, Trade-marketing, Adaptation, Stratégies commerciales, Collaboration, Secteur agroalimentaire.

Abstract

The Cameroonian economy, particularly in the cities of Douala, Yaoundé, and Bafoussam, is undergoing a significant transformation in the retail sector. This shift is marked by the emergence of new brands, an increase in the number of outlets per brand, and the modernization of these outlets. To survive and thrive in this increasingly complex environment, SMEs must establish strategic partnerships, improve the quality of their products, and adopt practices suited to the new requirements of major retailers, while focusing on consumer expectations. The article explores the impact of these changes on the trade marketing strategies of small and medium-sized agri-food enterprises (SMEs) characterized by their limited bargaining power with major retailers and prone to increasingly intense sector competition. We were able to speak with 10 producers, mainly from the agri-food and cosmetics sectors, out of 30 contacted, regarding either the lexical field of the core concept or its semantic dimensions. The data were analyzed using NVIVO 12 software. It appears that the changes observed in large-scale retail are not only a threat but also an opportunity for SMEs to strengthen and diversify themselves. By engaging in strategic partnerships and adopting a consumer-centered approach, these companies can not only survive but also thrive in an increasingly competitive environment;

Keywords: Large-scale distribution, SMEs, Trade marketing, Adaptation, Business strategies, Collaboration, Agri-food sector.

Introduction

Dominé par les marchés traditionnels et les petits commerces avant 1960, le secteur du commerce de l'économie camerounaise se caractérise par des échanges informels souvent basés sur des relations communautaires (Kuada, 2016; Kiggundu, 2002). Après 1960, avec l'indépendance, la demande pour des produits variés augmente et les premiers supermarchés s'établissent en introduisant le concept de self-service (Bako & Sylla, 2018 ; Agence Nationale de la Statistique, 2015). Dans les années 1980, grâce à une urbanisation croissante, des chaînes locales s'installent, offrant une concurrence accrue. Les réformes économiques qui interviennent plus tard vont faciliter l'entrée de chaînes internationales : Leader Price, Cameroun Distribution, Citydia, Sodico, Monoprix, etc. qui vont se démarquer par l'amélioration des infrastructures et des technologies de gestion des stocks.

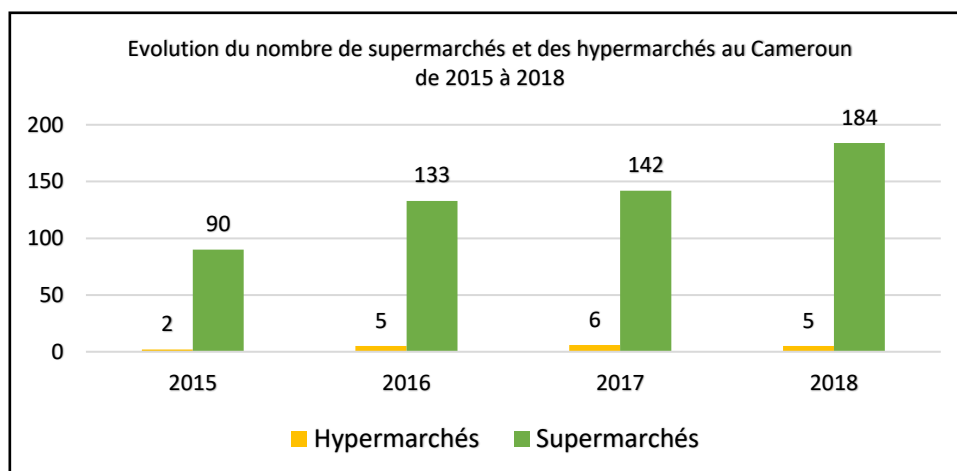
De nos jours, la réalité est plus complexe : la distribution des biens et services dans l'économie camerounaise est assurée par une multitude d'acteurs : marchés (périodiques, rotatifs, frontaliers, non frontaliers, permanents), stations-services, brocantes, superettes, supermarchés, hypermarchés, centres commerciaux, etc. Cette diversité traduit une cohabitation entre petits distributeurs et grandes enseignes ; ces dernières constituant la grande distribution qui est un secteur du commerce qui regroupe les entreprises de vente au détail, généralement à grande échelle, et qui opèrent principalement sous forme de supermarchés, hypermarchés, et magasins spécialisés (Kiggundu, 2002; Njoya, 2018). C'est un secteur dont le rôle est de rendre disponible, à temps et dans les bonnes conditions de consommation, la production venant des multiples entreprises y comprises les PME. L'observation de l'univers économique camerounais, en particulier dans les villes de Douala, Yaoundé et Bafoussam, nous impose un constat saisissant d'une grande distribution en pleine mutation.

Le terme "mutation" désigne des transformations structurelles, technologiques ou culturelles au sein des organisations, souvent liées à des innovations (Teece, 2007; Folke, 2006). Par exemple, l'intelligence artificielle a facilité le télétravail et la robotisation dans divers secteurs. L'ouverture du marché camerounais a également intensifié la concurrence. Des mutations peuvent résulter de crises, comme la COVID-19, qui a favorisé le télétravail et le e-learning (World Bank, 2022; Njoya, 2018). La guerre Russie-Ukraine a entraîné une révision logistique au Cameroun, impactant l'approvisionnement en intrants comme le blé. Cette crise a affecté l'industrie agroalimentaire et inversé le rapport de force entre producteurs et distributeurs, ces derniers devenant plus influents dans le marché.

L'émergence de nouvelles grandes enseignes est un phénomène visible : depuis 2015, les investisseurs locaux et étrangers multiplient les chaînes de distribution pour conquérir le marché de la classe moyenne, estimé à 200 milliards de FCFA. En réalité, en plus des multiples enseignes locales ou étrangères déjà présentes sur le marché (Boulangerie Saker, Quincaillerie Fokou, Quifeurou, Orca, Vision Confort, Monoprix, Niki, Score, Mahima, Tiger, Espace Landmark, Leader Price, Santa Lucia, Dove, Soneco, Socropole, Kado, Écomarché et autres superettes), plusieurs nouvelles grandes enseignes s'installent sur le marché camerounais. À titre d'illustration, on note l'arrivée, pendant ces deux dernières décennies des mastodontes comme SPAR, Duval Arno Distribution (Intermarché, BUT), Carrefour, BAO et Super U notons aussi que le groupe CFAO a lancé en 2016 une ligne d'investissement à hauteur d'environ 275 milliards de francs CFA pour la construction de 20 centres commerciaux en Afrique Centrale et de l'Ouest, où le Cameroun a bénéficié d'un nombre important de constructions (Mbodiam, 2017).

Parallèlement à cette augmentation des grandes enseignes dont les 5 plus grandes entreprises de distribution au Cameroun détiennent 50% du marché (source : Euromonitor), on assiste surtout à une densification du nombre de points de vente ou de magasins (supermarchés, hypermarchés, centres commerciaux). Chacune des enseignes développe son réseau de distribution en ouvrant plusieurs points de vente dans diverses villes du pays ¹ notamment à Douala, Yaoundé, Bafoussam, Bamenda. L'histogramme ci-dessous révèle une augmentation de plus de 100% du nombre d'hypermarchés et de supermarchés entre 2015 et 2018.

Figure 1 : Evolution du nombre de supermarchés et des hypermarchés au Cameroun de 2015 à 2018



Source : Mincommerce (2019), Annuaire statistique sur le commerce, p. 142

Ces hypermarchés, supermarchés de proximité, magasins spécialisés qui témoignent d'une diversification des formats de points de vente, se démarquent surtout par leur modernisation avec un accent particulier sur l'amélioration de l'expérience client, la digitalisation par le biais du développement de la vente en ligne et des plateformes numériques pour atteindre les consommateurs. Les grandes surfaces de commerce pour répondre aux besoins d'une clientèle variée (classe moyenne émergente, jeunes salariés) n'exigent plus une présence physique de l'acheteur, et la livraison à domicile est désormais une alternative intéressante. Bref, la commande, le paiement et la livraison fonctionnent absolument de manière différente par rapport aux méthodes traditionnelles. Tout peut se faire à distance, limitant les longues files d'attente et contribuant à une meilleure expérience client par plus de flexibilité ergonomique et procédurale. Kantar (2024) considère même que le consommateur omnicanal est plus fidèle aux enseignes. Face à cette évolution, un secteur productif vulnérable, de plus en plus concurrentiel et composé majoritairement de Petites et Moyennes Entreprises (PME) confrontées à des défis majeurs.

Certes la stratégie de l'import-substitution, lancée officiellement par le gouvernement camerounais en 2021, vise le renforcement de la production locale, la réduction de la dépendance aux importations et la promotion du « Made in Cameroon », mais sa mise en œuvre sous-entend l'émergence des PME de production qui vont intensifier la concurrence dans différentes filières : «forêt-bois», «agro-industrie», «textile-confection-cuir», numérique, mines-métallurgie-sidérurgie, hydrocarbures-pétrochimie-raffinage, chimie-pharmacie, construction, etc.. Pour se développer, ces PME qui représentent une part significative de l'économie camerounaise et dont le succès est crucial pour le développement économique global du pays, doivent relever plusieurs défis dans le domaine du marketing et plus spécifiquement celui du Trade-marketing. D'une part, elles doivent comprendre comment naviguer dans un environnement de distribution en mutation pour ne pas être marginalisées. D'autre part, elles doivent saisir les opportunités de croissance que la transformation du secteur de la grande distribution leur offre en sachant s'adapter et innover pour créer de la valeur et réévaluer leurs stratégies de Trade-marketing et même du neuromarketing (Triki et Elaoud, 2025) du fait des changements dans le comportement des consommateurs, notamment la recherche de qualité et de diversité.

Cependant, l'asymétrie de pouvoir entre fabricants et distributeurs peut créer des défis significatifs pour les fabricants notamment les PME. Ceci est encore plus vrai quand on a affaire à la strate des mastodontes de la distribution que sont les grandes enseignes. Ces dernières sont

pour bon nombre des multinationales qui bénéficient d'économies d'échelle, de ressources financières importantes et d'une forte visibilité sur le marché. Cela crée une pression considérable sur les PME, qui doivent naviguer dans un environnement compétitif. Les PME doivent alors relever des défis qui font penser à la différenciation des produits, au renforcement de la marque, à la flexibilité et l'adaptation, à la diversification des canaux de distribution, à la collaboration. Vu sous cet angle on arrive à une situation de stabilité dans les relations fabricants-distributeurs. Cette stabilité est certainement compromise quand surviennent des changements dans l'une des sphères. C'est nul doute le cas avec les mutations observées dans le secteur de la grande distribution camerounaise depuis un peu plus d'une décennie. L'installation de nouvelles grandes enseignes, la multiplication des chaînes commerciales, la modernisation pour une meilleure expérience client, etc. impactent certainement sur le fonctionnement des PME notamment sur leurs pratiques de trade-marketing. L'idée que ces PME réagissent, s'efforcent d'intégrer la nouvelle donne est évidente connaissant les difficultés inhérentes à leur petite taille, à leur faible pouvoir de négociation, à leur capacité de réaction limitée. De ce fait ***quelle est l'incidence de l'émergence des grandes enseignes de distribution a-t-elle sur les stratégies de trade-marketing des PME agroalimentaires au Cameroun ?***

Notre article est structuré autour de trois sections. Dans la première section, nous présentons la revue de littérature et la revue théorique sur les mutations de la grande distribution et adaptation des PME au trade-marketing (1). La deuxième section traite de la démarche méthodologique adoptée pour répondre à notre problématique (2). Les résultats obtenus sont présentés et discutés dans la troisième section (3). Nous terminerons cet article par une conclusion.

1. Cadre conceptuel de l'adaptation des PME locales et fondements théoriques du trade-marketing :

1.1. Cadre conceptuel de l'adaptation des PME locales

Le cadre conceptuel s'articule autour de l'idée centrale que les PME agroalimentaires camerounaises sont confrontées à un impératif d'adaptation marketing face à la transformation rapide des grandes enseignes au Cameroun. Ceci afin de ne pas être dépassées par d'une part les innovations de la concurrence et d'autre part les exigences de la clientèle ou même des lois et règlements. En général, l'adaptation aux mutations, qu'elles proviennent du secteur aval ou amont, est essentielle pour la pérennité et la compétitivité de toute entreprise. Cela permet non seulement de répondre aux défis actuels, mais aussi de saisir de nouvelles opportunités dans un environnement économique en constante évolution. En pratique l'adaptation se confond à la

résilience, concept qui est très souvent évoqué pour décrire l'état d'une entreprise qui met en place des actions pour s'adapter face à une situation de crise. Chantal Furher (2024) attribue d'ailleurs à la résilience une place importante dans la transformation de l'Afrique. En effet, outre les situations de crises manifestes, les entreprises africaines font généralement face à des concurrents plus puissants qui les obligent de facto à s'adapter.

Ceci dit, plusieurs travaux recommandent un changement structurel systématique aux petites entreprises lorsqu'elles sont en situation de crise et qu'elles doivent s'adapter. Pour Pellegrin-Boucher et al (2011), s'adapter correspond au sens économique à envisager d'agrandir sa taille et son influence sur le marché (au point même de s'unir à ses concurrents). Céline Laurenceau et al (2014)¹ recommandent par exemple un changement partiel ou total des activités de l'entreprise. Cette radicalité peut intervenir lorsque les issues de l'entreprise sont faiblement prometteuses dans l'hypothèse d'une conservation structurelle. Les adaptations auxquelles nous nous intéressons dans le cadre de ce travail concernent essentiellement la dimension Trade-marketing des entreprises locales.

Aussi appelé marketing de la distribution, le Trade-marketing, est une approche B2B (business to business) visant à maximiser les ventes et profits pour les fabricants et distributeurs grâce à la collaboration, la mise en place de stratégies communes et le centrage sur le consommateur-shopper. Il est apparu dans les années 90, répondant à des phénomènes tels que le développement du "hard discount", la baisse de la fidélité des consommateurs et une crise économique réduisant les marges, forçant un nouveau mode de collaboration entre fabricants et distributeurs. Ses piliers incluent le principe gagnant-gagnant, la confiance mutuelle, l'optimisation des actions en magasin (merchandising, promotion, assortiment), la logistique efficace, et l'utilisation des données pour améliorer la performance.

Le Trade-marketing est l'ensemble des actions marketing menées par un fournisseur pour optimiser la présence et la vente de ses produits chez les distributeurs (Kotler & Keller, 2016). Il est particulièrement stratégique dans la grande distribution où la concurrence est forte. Il repose sur le pouvoir de négociation de chaque acteur et vise à créer des relations efficaces et des négociations fructueuses entre les deux parties. Il est généralement initié par les industriels ou les fabricants mais, les distributeurs/grandes enseignes peuvent également prendre l'initiative. Conscient du faible pouvoir de négociation des fabricants locaux, ce travail de recherche se propose d'analyser l'impact des mutations des grandes enseignes sur les pratiques

¹ Céline Laurenceau, Anne Courtines, Julien Fanon et Antoine Tallon, 2014, Consulting en gestion du changement, DUNOD_AUTIS_2014, Pp 336-363

du Trade-marketing des PME camerounaises, de ressortir la perception qu'ont les fabricants locaux des mutations de la grande distribution au Cameroun et d'identifier leurs principaux axes d'adaptation aux exigences des grandes enseignes au grand pouvoir de négociation.

1.2. Cadre théorique de l'adaptation des PME locales au Trade-marketing

Ce cadre théorique organise l'ensemble des théories permettant d'expliquer comment et pourquoi les PME locales s'adaptent aux exigences du trade-marketing imposées par les distributeurs modernes.

1.2.1. La Théorie du cycle de vie de la distribution / des formats de distribution (Retail Life Cycle Theory)

Cette théorie a été introduite pour la première fois en 1976 par William R. Davidson, A. D. Bates et S. J. Bass, dans le contexte de l'analyse des transformations du commerce de détail aux États-Unis. L'idée centrale empruntée du concept de "cycle de vie" des produits était que les formats de distribution (types de magasins, modèles de commerce de détail) suivent eux aussi un cycle structuré : naissance / innovation, croissance, maturité, puis déclin ou transformation. Ce cadre a émergé à un moment où le commerce de détail évoluait rapidement, avec l'apparition de nouveaux formats (grandes surfaces, chaînes de magasins, modernisation des circuits), ce qui poussait à formaliser une théorie capable d'expliquer comment ces formats surgissent, se développent, se stabilisent, puis parfois disparaissent ou se transforment. Une vision particulièrement utile pour analyser les grandes mutations de la distribution.

En application au contexte camerounais, l'émergence de la grande distribution moderne (format « moderne ») peut correspondre à la phase d'introduction et de croissance. Au fur et à mesure que ces formats gagnent du terrain dans les villes (comme Douala), ils modifient l'équilibre avec le commerce traditionnel informel ou de proximité, forçant les fabricants locaux à repenser leurs circuits, emballages, promotions, logistiques, etc. Certains formats pourraient se stabiliser (maturité) ou être challengés par de nouveaux modèles (commerce de détail rénové, e-commerce, circuits courts). Elle invite à observer à quel stade en est la grande distribution au Cameroun, à évaluer la viabilité des formats existants, et à anticiper les adaptations du trade-marketing (par exemple, comment les fabricants locaux peuvent repositionner leurs produits selon le format de distribution dominant ou émergent).

1.2.2. La Théorie des capacités dynamiques (Dynamic Capabilities Theory)

Développée par Teece (1997), cette théorie a été développée pour pallier les limites du cadre de l'Resource-Based View (RBV). En effet, le RBV mettait l'accent sur les ressources stables d'une entreprise (ressources tangibles ou intangibles) pour expliquer l'avantage concurrentiel, mais il peinait à rendre compte de la capacité d'une entreprise à s'adapter, se transformer ou innover dans un environnement instable, changeant ou turbulent. Cette théorie met l'accent sur la capacité d'une entreprise à *s'adapter, reconfigurer ses ressources, saisir des opportunités et évoluer* face à un environnement dynamique (évolutions du marché, concurrence, innovations, changements technologiques, etc.).

Dans un contexte camerounais où la grande distribution, les attentes consommateurs et les chaînes d'approvisionnement évoluent rapidement, les entreprises locales doivent développer des « capacités dynamiques » c'est-à-dire être capables de modifier leur modèle marketing, logistique, leur chaîne de valeur, leurs partenariats pour rester compétitives. Par exemple : ajuster le packaging, investir dans la qualité, négocier avec les chaînes modernes, adopter des innovations marketing ou logistiques, etc.

Cette théorie permet de comprendre quelles entreprises locales réussissent (celles qui s'adaptent mieux), comment elles le font, et quels leviers (ressources internes, compétences, flexibilité organisationnelle, réseau, capital) leurs permettent de survivre et prospérer face aux mutations de la distribution.

En associant à ces approches la théorie du canal de distribution (Alderson, 1957 ; Stern & El-Ansary, 1992) qui explique la structure, les fonctions et la coordination au sein d'un canal de distribution, on peut donc construire un cadre d'analyse robuste pour étudier la transformation du paysage de la distribution au Cameroun ainsi que la stratégie de repositionnement des fabricants locaux.

2. Aspects méthodologiques

Notre objectif est de mettre en exergue l'incidence de l'émergence des grandes enseignes de distribution sur les stratégies de trade-marketing des PME agroalimentaires au Cameroun. Afin d'obtenir les informations relatives aux stratégies d'adaptation mises en œuvre par les PME, notre démarche méthodologique adoptée est de type qualitatif et s'inscrit dans le paradigme interprétatif. Pour collecter les données, des entretiens semi-directifs ont été effectués auprès des producteurs locaux dont les contacts nous ont été fournis par certains de leurs clients « grandes enseignes ». Nous avons pu ainsi bénéficier de la contribution de trois grandes surfaces de vente

telles que: Santa Lucia (Yaoundé : Mvan ; Douala : Ange Raphaël, Bonamoussadi et Nkolmbong), Domino (Douala : St Michel et Cité Sic) et Bao (Douala : St Michel et Deido).

Malgré leur grande indisponibilité, nous avons pu nous entretenir avec 10 producteurs essentiellement des secteurs agroalimentaires et cosmétiques, sur 30 contactés.

Les données collectées ont été retranscrites sur Word, dépouillées puis encodées grâce au logiciel Nvivo 12 Pro. L'encodage a été faite en deux étapes. Un encodage primaire qui a consisté à rattacher des bouts de texte (verbatim) à des thématiques préétablies et contenues dans le guide d'entretien. 07 sept thèmes ou nœuds ont constitué l'ossature de l'encodage primaire et ont permis d'aboutir à un encodage axial qui a mis en évidence les axes conceptuels. L'encodage axial a permis de rattacher à chaque axe les expressions secondaires qui constituent soit le champ lexical du concept de base, soit ses dimensions sémantiques.

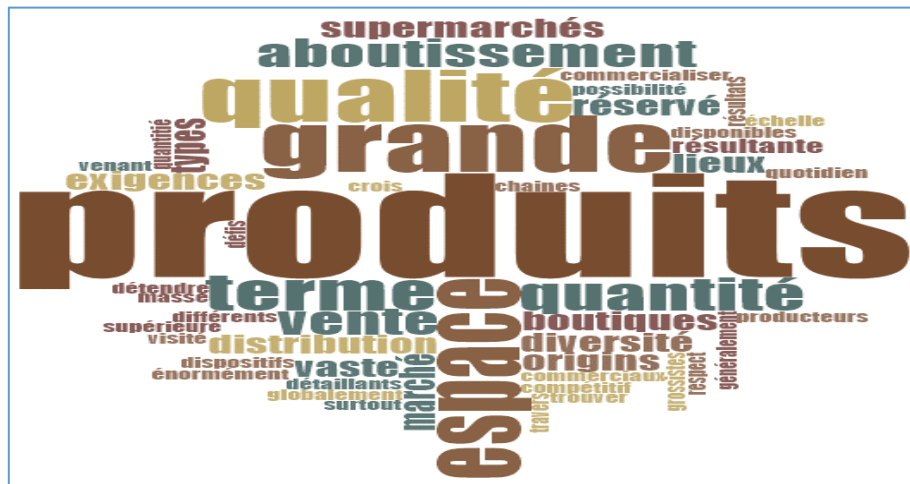
Les données encodées ont été extraites de 03 manières : une extraction textuelle des verbatim, pour des thématiques dont les réponses font office d'avis tranché et dont la dimension économétrique ne saurait illustrer l'information traduite par le résultat. Une extraction matricielle qui a permis de mesurer l'ampleur statistique des dimensions évoquées par les répondants et de classier les résultats par ordre d'importance selon la perception des répondants. La troisième extraction est graphique et a permis la réalisation des nuages de mots, des arbres conceptuels ou thématiques. Les illustrations graphiques servent à comparer (nuage de mots) ou à lister les dimensions conceptuelles (arbre conceptuel). Le choix de l'un ou l'autre outil dépendait de la pertinence du résultat extrait au regard des objectifs de recherche.

3. Principaux résultats

Au-delà de la mise en exergue de la compréhension que les producteurs locaux ont de la notion de grande distribution, de la révélation des principaux axes de collaboration souvent privilégiés par ces entreprises locales, de la perception de l'évolution actuelle de cette grande distribution au Cameroun, nous présentons surtout les incidences que les mutations de la grande distribution au Cameroun ont sur le Trade marketing des producteurs.

3.1. Compréhension de la Grande Distribution par les Producteurs Locaux

S'agissant de la compréhension de la notion de grande distribution par les producteurs locaux, ces derniers n'ont pas une définition identique de la grande distribution. Ils l'appréhendent surtout par une ou plusieurs de ses caractéristiques (voir le nuage de mots et le tableau ci-dessous).

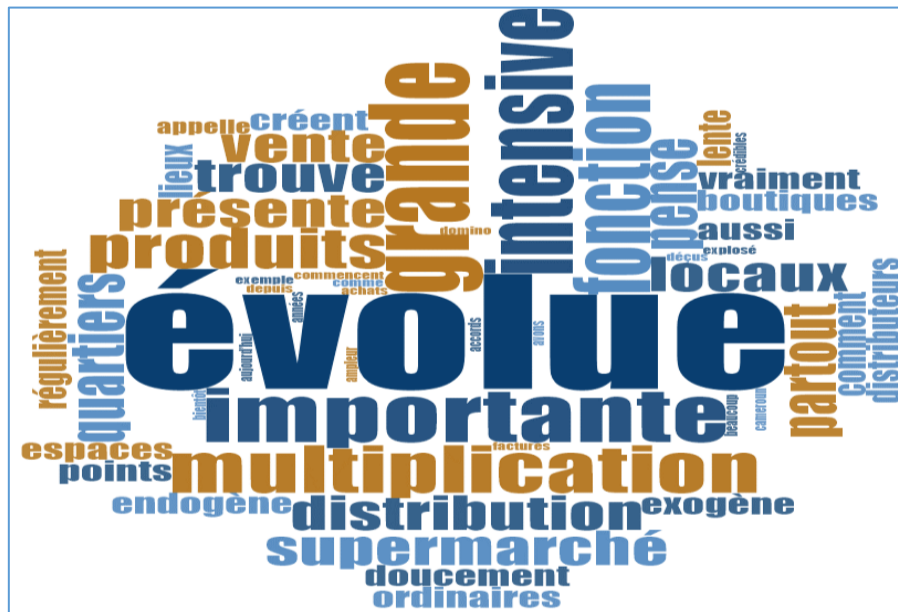


Source : NVIVO 12 PRO

C'est ainsi que trois grands axes se dégagent. Le 1^{er} axe où ils sont majoritaires, les producteurs locaux définissent la grande distribution comme un vaste lieu d'exposition. Pour eux, *c'est globalement des grands marchés ou supermarchés. Ce sont des espaces de vente en grande quantité, en grande masse ou encore à grande échelle. En d'autres termes, c'est la vente des produits soit par des grossistes ou par des détaillants à travers des chaînes de supermarchés (boutiques)*. Suivant le 2^{ème} axe ils voient en la grande distribution un aboutissement en termes d'exigences de qualité et de quantité. Ainsi *« être dans la grande distribution, je crois que c'est la résultante d'un travail qu'on fait au quotidien et puis les résultats sont en termes de qualité et de quantité. La grande distribution c'est l'espace réservé aux producteurs qui ont un certain niveau de production et surtout en termes de qualité, voire aux produits de luxe*. Et par rapport au 3^{ème} axe, la grande distribution c'est surtout une diversité de produits : *c'est là où il y a énormément de produits disponibles avec la possibilité de trouver plusieurs différents et à des bons prix*

3.2. Mutations de la Grande Distribution Camerounaise : Perception des Producteurs Locaux

Les producteurs locaux reconnaissent que la grande distribution camerounaise connaît des mutations ; le nuage des mots ci-dessous révèle le mot « évolution » comme dominant dans leur langage.



Source : NVIVO 12 PRO

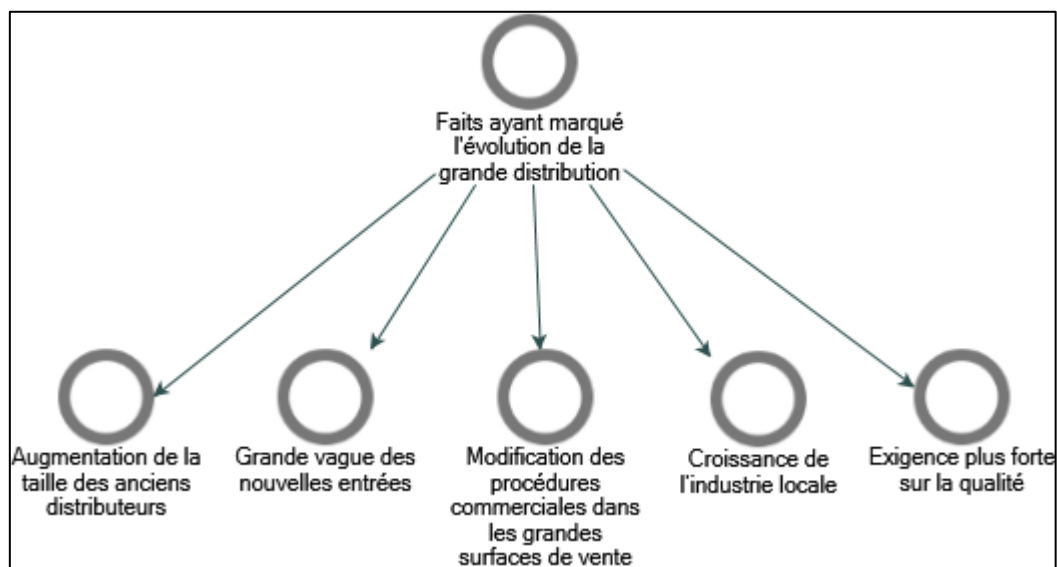
Les aspects marquants de ces mutations de la grande distribution camerounaise tels que révélés par les producteurs locaux sont :

- l'augmentation de la taille des anciens distributeurs. Les déclarations suivantes illustrent cette perception: *chaque supermarché fait l'effort d'être dans les grandes villes du Cameroun. J'observe beaucoup de construction des nouveaux supermarchés, surtout dans la ville de Douala. Bon maintenant ça et là il y a les anciens supermarchés-là qui essaient de marquer leur présence dans plusieurs quartiers, bref dans les grandes agglomérations. Beaucoup de supermarchés multiplient leurs boutiques. Chaque grand nom a au moins déjà 5 boutiques dans les métropoles.*
- la grande vague des nouvelles entrées, les producteurs affirment ceci: *beaucoup d'industries sont entrées avec de gros moyens pour répondre à la croissance des grandes surfaces de vente. Il y a aussi que beaucoup de Camerounais commencent à s'y mettre aussi ; ce n'est plus seulement l'affaire des chinois et des européens. Une grande vague d'ouverture des supermarchés.*

- la croissance de l'industrie locale : *l'explosion du made in Cameroon a créé beaucoup de producteurs qui viennent phagocytter les petits artisans. Même les boulangeries font dans la grosse vente.*
- la modification des procédures commerciales internes : *vous allez remarquer qu'il y a aujourd'hui le système de code-barres. Et maintenant pour livrer il faut le code-barres.*

La figure 3 ci-dessous récapitule ces faits marquants.

Figure 2 : Faits marquants des mutations de la grande distribution au Cameroun relevés par les producteurs locaux



Source : NVIVO 12 PRO

3.3. Pratiques de Trade-Marketing entre Producteurs Locaux et Grandes Enseignes

Au de-là de la connaissance des mutations orchestrées par la grande distribution au Cameroun, les producteurs locaux nous ont révélé leurs habitudes traditionnelles de collaboration avec les grandes enseignes sur le plan du Trade-marketing ainsi que les nouvelles liées aux mutations.

3.3.1. Axes traditionnels de collaboration Trade-marketing

Sur un plan traditionnel, les habitudes de collaboration avec les grandes enseignes s'établissent autour de trois axes essentiels : l'axe livraison-règlement, l'axe qualité et l'axe promotion de la marque.

S'agissant de l'**axe livraison-règlement**, la majorité des fabricants locaux fonctionnent en « dépôt-vente » qui consiste pour ces fabricants à livrer leurs produits aux grandes enseignes et à attendre le paiement qui intervient généralement plus tard dans un délai qui oscille entre 30

et 90 jours. « *Nous fonctionnons en dépôt vente, avec règlement à 30 jours fin du mois* », nous recourons au « *dépôt vente et paiement 30 à 90 jours* ». Théoriquement c'est un modèle de partenariat stratégique qui permet aux distributeurs de revendre des produits sans risque financier initial : les produits sont mis à disposition des distributeurs sans qu'ils aient à les acheter immédiatement, ce qui favorise une relation de confiance et de collaboration. Cette collaboration permet de stimuler les performances des dépôts-vente. Par exemple, les fabricants peuvent fournir des supports marketing, des promotions ou des formations aux distributeurs pour les aider à mieux vendre les produits.

Le dépôt-vente est certes dominant, mais il expose les fabricants à un risque financier important, car ils avancent les coûts de production et de transport sans garantie immédiate de paiement. Ils déplorent *les difficultés liées à la rotation lente des produits et à la gestion administrative complexe, ce qui complique la collaboration*. Toutefois, certaines grandes enseignes achètent en cash, ce qui est rare et est perçu comme un avantage.

Sur l'axe de la qualité, les fabricants locaux identifient l'exigence de qualité des produits à revendre comme un autre axe important dans leur collaboration traditionnelle avec les grandes enseignes. Les fabricants interviewés reconnaissent que les distributeurs exigent des certificats de conformité et le respect des normes : *les produits doivent absolument être certifiés, avec certificat de conformité. La conformité aux normes, notamment sanitaires (ANOR), et la régularité fiscale sont des conditions indispensables pour accéder à la grande distribution*.

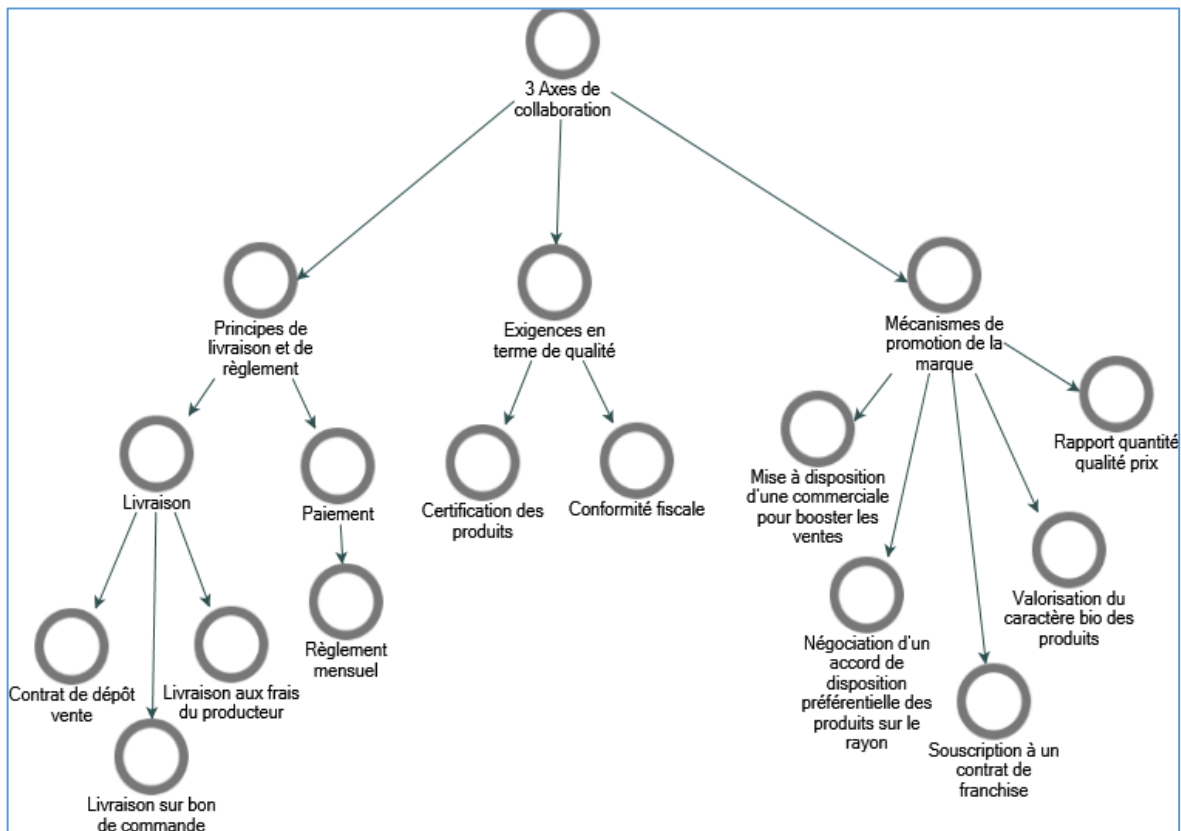
En réalité, la qualité des produits a un impact direct sur la satisfaction des clients finaux. Un produit de qualité supérieure répond mieux aux attentes des consommateurs, ce qui peut entraîner une fidélisation accrue. Les consommateurs sont plus enclins à faire confiance à des marques qui offrent des produits de haute qualité, ce qui est essentiel dans le cadre du Trade-marketing, où la réputation du fournisseur influence les décisions des distributeurs. Toujours pour aller dans le même sens, lorsque les produits sont de haute qualité, cela facilite la collaboration, car les grandes enseignes sont plus motivées à promouvoir des produits qu'ils considèrent comme fiables et attrayants pour les consommateurs.

L'axe de promotion de la marque du fabricant auprès du distributeur constitue le dernier axe traditionnel de collaboration sur lequel fabricants locaux et grandes enseignes s'entendent. Cette collaboration s'établit davantage autour des aspects tels que : le recours aux hôtesse commerciales, la mise en avant du caractère « bio » des produits, l'emplacement préférentiel au niveau des rayons, le meilleur rapport qualité/prix.

L'utilisation d'hôtesse pour des démonstrations de produits ou la distribution d'échantillons en magasin renforce la visibilité et l'attrait des produits. Cela permet aux consommateurs de tester les produits, ce qui peut influencer positivement leur décision d'achat. Des fabricants affirment que « *la présence de commerciaux sur le point de vente est un levier pour booster les ventes, mais leur absence peut entraîner un abandon des produits* ». Dans le cadre du Trade-marketing, ces actions sont souvent planifiées pour coïncider avec des promotions ou des lancements de produits.

Les accords de franchise permettent aux fabricants de garantir une présentation cohérente de leurs produits dans les points de vente. Cela renforce l'image de marque et assure que les standards de qualité sont respectés. « *C'est le distributeur qui organise les espaces, mais on peut acheter des espaces exclusifs ou fonctionner sous franchise* ». Le Trade-marketing s'appuie sur ces accords pour s'assurer que les produits sont mis en avant de manière efficace et conforme à l'identité de la marque. Le caractère bio des produits peut être un argument de vente fort. « *On bénéficie du facteur bio et du positionnement dans les rayons spécifiques* ». Le Trade-marketing peut utiliser cette caractéristique pour cibler des segments de marché spécifiques, en mettant en avant les avantages des produits bio dans les campagnes promotionnelles et les supports de PLV (Publicité sur Lieu de Vente). Cela peut également influencer le choix des emplacements en magasin. Le placement stratégique des produits sur les rayons est un élément clé du Trade-marketing. Les fabricants peuvent négocier des emplacements préférentiels pour leurs produits, ce qui augmente leur visibilité et, par conséquent, leurs chances de vente. « *Les produits sont parfois mis dans les tiroirs, ce qui nuit à leur visibilité* ».

Figure 3 : Les principaux axes traditionnels de collaboration sur le plan du Trade-marketing entre les petits fabricants locaux et les grandes enseignes



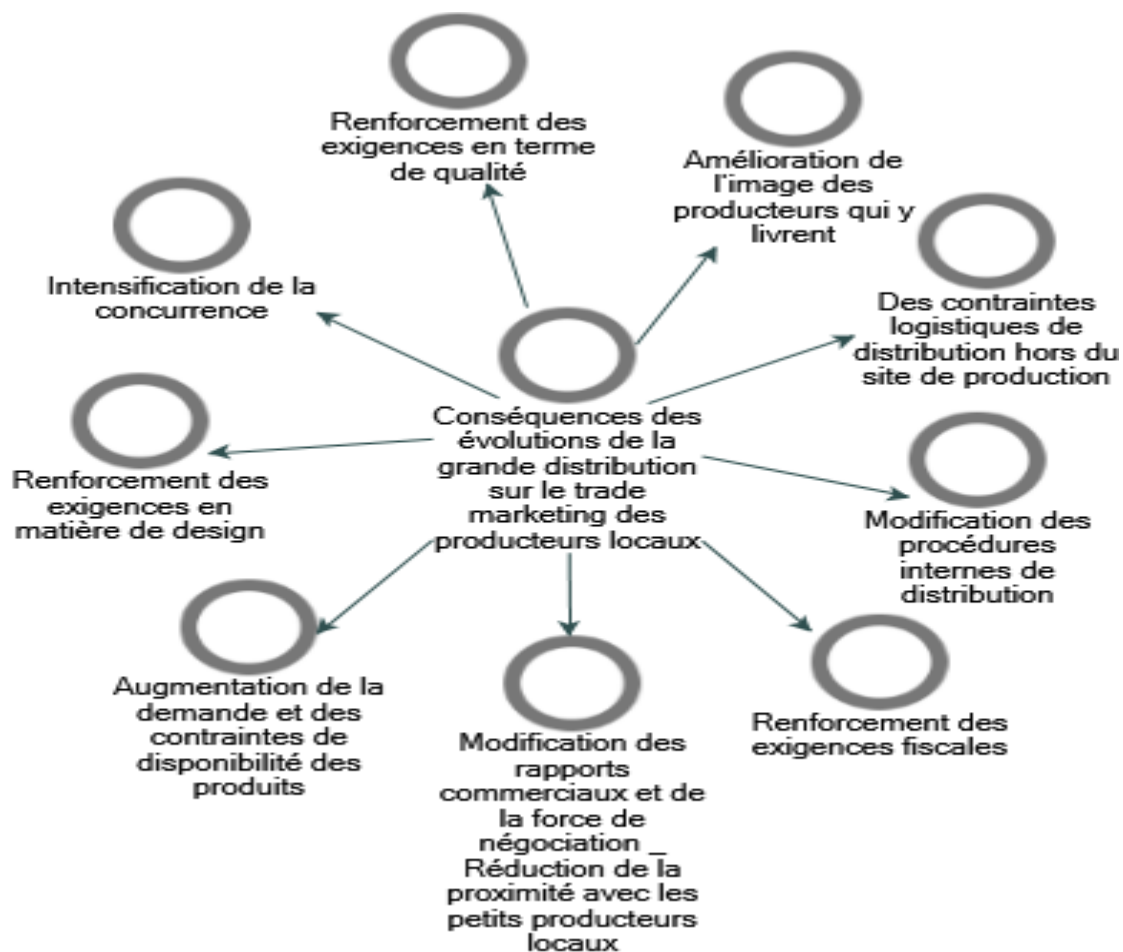
Source : NVIVO 12 PRO

3.3.2. Conséquences des mutations de la grande distribution sur le trade-marketing des producteurs locaux

Les mutations de la grande distribution engendrent plusieurs conséquences chez les producteurs locaux. Ces derniers notent l'intensification de la concurrence (*ce qu'on remarque c'est que les distributeurs mettent les petits producteurs en concurrence pour assurer leurs livraisons. Et des fois quand ils ne nous payent pas, ils font appel aux autres. Tu vas remarquer que maintenant, c'est eux qui font le casting et la prospection des producteurs locaux car l'Etat leur exige d'abord 20% des produits made in Cameroon dans leurs boutiques*), le renforcement des exigences en terme de qualité par les grandes enseignes les distributeurs (*la qualité est exigée. Le contrôle de la qualité au laboratoire*), renforcement des exigences en matière de design par les grandes enseignes, modification des procédures internes de distribution, renforcement des exigences fiscales (*il faut être en règle. Ils ne blaguent pas avec ça parce que plus ils grandissent, plus ils ont les yeux de l'Etat sur eux. surtout le côté de la fiscalité*), augmentation

de la demande et des contraintes de disponibilité des produits (*les quantités à produire sont désormais plus grande car il faut satisfaire tous les partenaires et dans plusieurs villes*), modification des rapports commerciaux, réduction de la proximité avec les petits producteurs locaux, etc.

Figure 4 : Conséquences de l'évolution de la grande distribution sur le Trade-marketing des producteurs locaux



Source : NVIVO 12 PRO

Face à cette nouvelle donne, les producteurs locaux s'adaptent en améliorant qualitativement et quantitativement leur production : (*comme solution, chacun devrait essayer d'améliorer sa production. Par ailleurs, j'ai beaucoup investi ces derniers mois sur le packaging, car pour moi c'est important pour faire face à la concurrence et montrer que nous aussi on évolue*), en développant des partenariats et des synergies locales (*si avant un producteur ne pouvait pas supporter seul le poids des demandes, lorsqu'il se met avec les autres, ils peuvent produire en quantité suffisante et ça c'est intéressant*), en standardisant les process pour être cohérent et constant dans l'offre (*je suis fidèle à la standardisation de la qualité de mes produits. Tous les*

produits doivent avoir les mêmes caractéristiques, surtout le même goût et la même structure), en densifiant les stratégies de promotion des produits conformément aux exigences de la grande distribution : recrutement des promotrices, ciblage de tête des rayons, etc.

Conclusion

L'objectif de cette étude était de mettre en exergue l'incidence de l'émergence des grandes enseignes de distribution sur les stratégies de trade-marketing des PME agroalimentaires au Cameroun. Les données ont été collectées auprès de 10 dirigeants d'entreprise et l'analyse a été réalisée à l'aide du logiciel NVIVO 102 PRO.

En somme, les mutations de la grande distribution au Cameroun révèlent des transformations profondes et dynamiques qui affectent non seulement le paysage commercial, mais aussi les stratégies des acteurs locaux, notamment les PME agroalimentaires. L'émergence de nouvelles enseignes, l'augmentation de la concurrence, et l'évolution des attentes des consommateurs poussent ces entreprises à s'adapter et à innover pour rester pertinentes. Face à ces défis, les PME doivent repenser leurs approches de Trade-marketing. Leur vulnérabilité, due à leur taille et à leur pouvoir de négociation limité, les oblige à adopter des stratégies de collaboration plus efficaces avec les grandes enseignes. Cela inclut l'amélioration de la qualité des produits, l'optimisation des processus de distribution, et la mise en place de pratiques de trade-marketing adaptées aux exigences du marché.

Cette étude apporte plusieurs contributions en enrichissant la littérature sur l'usage du trade-marketing par les PME en contexte camerounais. Il ressort que les mutations observées dans la grande distribution ne sont pas seulement une menace, mais aussi une opportunité pour les PME de se renforcer et de se diversifier. En s'engageant dans des partenariats stratégiques et en adoptant une approche centrée sur le consommateur, ces entreprises peuvent non seulement survivre, mais également prospérer dans un environnement de plus en plus concurrentiel. Ainsi, la capacité d'adaptation et l'innovation seront les clés de la réussite des PME au Cameroun, leur permettant de naviguer avec succès dans le paysage complexe de la grande distribution tout en contribuant au développement économique du pays.

Des recherches futures pourraient étendre l'analyse à d'autres segments pour renforcer la représentativité de l'échantillon par des méthodes probabilistes ; approfondir la dimension comparative avec d'autres contextes africains et internationaux et explorer dans de futures recherches les défis à relever pour un usage efficace et efficace dans le trade-marketing.

Références bibliographiques

1. Ailawadi, K. L., & Keller, K. L. (2004). Understanding retail branding: conceptual insights and research priorities.
2. Ailawadi, K. L., et al. (2001). "Pricing and Promotion Strategies in the Retail Industry."
3. Ajzen, I., (1991), "The theory of planned behavior". *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, vol 50, N°2, pp: 179–211.
4. Baker, J., Parasuraman, A., Grewal, D., & Voss, G. B. (2002). The influence of multiple store environment cues on perceived merchandise value and patronage intentions.
5. Baker, M. J. (2008). "Marketing Strategy and Management."
6. Bako, A., & Sylla, O. (2018). *Entrepreneuriat familial en Afrique: dynamiques, enjeux et perspectives*. Dakar : CODESRIA
7. Barney J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, vol 17, N°1, pp :99–120
8. Céline Laurenceau, Anne Courtines, Julien Fanon et Antoine Tallon, 2014, Consulting en gestion du changement, DUNOD_AUTIS_2014, Pp 336-363
9. Chatterjee, S., et al. (2020). "Digital Transformation in Retail."
10. Cox, A. (2001). "Understanding Buyer-Supplier Relationships."
11. David Autissier, Emily Metais-Wiersch et Jean-Marie Peretti, 2022, Définition de l'innovation managériale ; DUNOD-AUTIS_2022_01, Pp 36-37
12. Davidson, W. R., Bates, A. D., & Bass, S. J., (1976), *Retail life-cycle and retail format development*.
13. Eliane Youssef et Jacques Audran, 2019, La personnalisation de l'apprentissage vue comme facteur effectif d'innovation pédagogique, *Revue de Recherches en Education*_2019 N° 63, Pp 157-172
14. Folke, C. (2006). Resilience: The emergence of a perspective for social–ecological systems analyses. *Global Environmental Change*, 16(3), 253–267.
15. Ghosh, A. (1994). Retail management.
16. Harrison, A., & van Hoek, R. (2011). "Logistics Management and Strategy."
17. HILMI, Y., & HILMI, M. (2019). LA PRATIQUE DE L'AUDIT MARKETING DANS LES ENTREPRISES MAROCAINES: CAS DE LA VILLE D'EL JADIDA. *Revue Internationale du Marketing et Management Stratégique*, 1(1).
18. Keller, K. L. (2003). "Strategic Brand Management."
19. Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management*.

20. Kuada, J. (2016). *African enterprise development: Understanding the challenges and prospects*. New York: Routledge.
21. Lengnick-Hall, C. A., & Beck, T. E. (2009). Resilience capacity and strategic agility: Prerequisites for thriving in a dynamic environment. *Journal of Management*, 35(2), 246–281.
22. Luchs, M. G., et al. (2010). "Sustainable Branding: The Role of Branding in Sustainable Product Development."
23. Maignan, I., & Ferrell, O. C. (2004). "Corporate Social Responsibility."
24. Mathieu HOCQUELET, Marlène BENQUET, Cédric DURAND et Stéphanie LAGUÉRODIE, 2016, Les crises de la grande distribution, Pp 19-35
25. Matthieu Mandard, 2018, Les usages du brevet : vers une définition du brevet comme mécanisme de gouvernance des activités d'innovation des organisations, Centre de Recherche en Economie et Management, Pp 165-183
26. Michel Foudriat, 2022, La co-construction : une proposition praxéologique pour le développement des innovations, DUNOD-BATIF_2022, Sociologie des organisations, Pp 59-69
27. Ministère du commerce, 2019, Annuaire statistique du commerce, P 142
28. Nagle, T. T., & Müller, G. (2017). The strategy and tactics of pricing.
29. Nielsen (2015). "Global Retail Trends."
30. Njoya, E. (2018). Gouvernance, performance et contraintes des PME familiales au Cameroun. *Revue Africaine de Management*, 4(1), 55–78.
31. Rogers, E. M. (1962), *Diffusion of Innovations*. Free Press. [Wikipedia](#)
32. Stéphane Rullac, 2021, Les perspectives de l'innovation en travail social, Economie du travail, Pp 145-152
33. Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319–1350
34. Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A., (1997), "Dynamic capabilities and strategic management". *Strategic Management Journal*, vol 18, N°7, pp: 509–533.
35. Triki M., & Elaoud N., (2025), « le neuromarketing : une méta-synthèse », *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, vol 8, N°4, pp : 1543-1575.
36. World Bank. (2022). *Cameroon economic resilience and macroeconomic update*. Washington, DC: World Bank.