Ecole des Hautes Etudes Commerciales

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

Option : Distribution & Supply Chain Management

THEME :

La contribution de la distribution à la performance commerciale qualitative d'une entreprise industrielle

ETUDE DE CAS : SPA BISKRIA CIMENT

Elaboré par :

M^{lle}. Amani TAOURIRIT

Encadré par :

M. Hassane OUACHERINE

Professeur de l'enseignement supérieur à EHEC

10^{éme} Promotion

Juin 2023

Ecole des Hautes Etudes Commerciales

Mémoire de fin de cycle pour l'obtention du diplôme de Master ensciences commerciales

Option : Distribution & Supply Chain Management

THEME :

La contribution de la distribution à la performance commerciale qualitative d'une entreprise industrielle

ETUDE DE CAS : SPA BISKRIA CIMENT

Elaboré par :

M^{lle}. Amani TAOURIRIT

Encadré par :

M. Hassane OUACHERINE

Professeur de l'enseignement supérieur à EHEC

10^{éme} Promotion

Juin 2023

Résumé

Le marché du ciment en Algérie connaît actuellement une expansion considérable, attribuable à l'augmentation de la consommation due aux politiques d'investissement et aux dépenses publiques importantes allouées aux infrastructures et au logement.

La distribution revêt une importance capitale pour toute entreprise, constituant l'une des principales préoccupations des responsables marketing. En effet, la simple qualité d'un produit ne suffit pas ; il est essentiel de le mettre à la disposition des consommateurs dans des conditions correspondant à leurs attentes.

Afin de gérer leurs activités et d'atteindre leurs objectifs, les entreprises s'efforcent de se concentrer davantage sur leur performance commerciale, qui se réfère à leur capacité à satisfaire leur clientèle, évaluée à partir des résultats obtenus.

L'objectif de cette recherche consiste tout d'abord à présenter un état des connaissances concernant la distribution et la performance commerciale. Dans un deuxième temps, il s'agit d'étudier l'influence de la distribution sur la performance commerciale de l'entreprise SPA BISKRIA CIMENT, en exploitant les résultats issus d'une étude qualitative.

Mots clés : Distribution, Performance commerciale, points de vente, satisfaction client, perception.

Abstract

The cement market in Algeria is currently experiencing significant expansion, attributable to increased consumption resulting from investment policies and substantial public expenditure allocated to infrastructure and housing.

Distribution plays a crucial role for every company, being one of the primary concerns of marketing managers. Indeed, the mere quality of a product is not sufficient; it is essential to make it available to consumers under conditions that meet their expectations.

In order to manage their operations and achieve their objectives, companies strive to focus more on their commercial performance, which refers to their ability to satisfy their customers, evaluated based on the results obtained.

The objective of this research is, first and foremost, to provide an overview of the knowledge regarding distribution and commercial performance. Secondly, it aims to study the influence of distribution on the commercial performance of SPA BISKRIA CIMENT, by leveraging the results obtained from a qualitative study.

Keywords: Distribution, Commercial Performance, Points of Sale, Customer Satisfaction, Perception.

الملخص

يشهد سوق الاسمنت في الجزائر حاليًا توسعًا كبيرًا، وذلك بفضل زيادة الاستهلاك الناتجة عن سياسات الاستثمار والإنفاق العام الكبير المخصص للبنية التحتية والإسكان.

يكتسي التوزيع أهمية بالغة لأي شركة، إذ يعتبر أحد الاهتمامات الرئيسية لمديري التسويق. فبالفعل، لا تكفي جودة المنتج بحد ذاته، بل يتعين توفيره للمستهلكين في ظروف تلبي توقعاتهم.

ولكي تتمكن الشركات من إدارة أنشطتها وتحقيق أهدافها، تسعى جاهدة للتركيز بشكل أكبر على أدائها التجاري، والذي يشير إلى قدرتها على إرضاء عملائها، ويتم تقييم ذلك استنادًا إلى النتائج المحققة.

يتمثل هدف هذا البحث في المقام الأول في تقديم نظرة عامة على المعرفة المتعلقة بالتوزيع والأداء التجاري، ثم يهدف البحث إلى دراسة تأثير التوزيع على الأداء التجاري من خلال استغلال النتائج المستمدة من دراسة نوعية لشركة البسكرية للإسمنت

الكلمات المفتاحية: التوزيع، الأداء التجاري، نقاط البيع، رضا العملاء، الإدراك.

Dédicaces

À ma chère grand-mère, Ton départ laisse un vide immense dans nos cœurs, mais ton héritage de force, de gentillesse continuera de nous guider.

En reconnaissance de toutes les valeurs que tu m'as transmises. Tu resteras à jamais gravée dans ma mémoire et je continuerai à honorer ton souvenir en poursuivant mes rêves avec détermination.

Tu étais bien plus qu'une grand-mère pour moi, Tu étais celle qui m'as appris l'importance de la famille et celle qui célébrait mes succès, Chaque page de ce document est un témoignage de l'héritage que tu as laissé dans ma vie et de l'immense impact que tu as eu sur ma personne.

Ce mémoire, fruit de mes efforts, est dédié à ta mémoire.

Repose en paix, ma tendre Yemma.

Remerciements

Tout d’abord, je tiens à remercier du fond du cœur mon encadrant le professeur M. OUACHERINE Hassane pour ses encouragements, son soutien inconditionnel et sa disponibilité constante tout au long mon travail de recherche, son écoute bienveillante et sa modestie exemplaire ont été une source d'inspiration inégalée.

Je remercie les membres de jury d'avoir accepté d'examiner mon travail de recherche.

Mes sincères remerciements à tous les professeurs qui ont fait partie de mon cursus universitaire au sein de notre précieuse école EHEC. Leurs connaissances, leur expertise pédagogique et scientifique ont été inestimables.

Je remercie tout le personnel de BISKRIA CIMENT pour leur accueil chaleureux et leurs conseils et orientations durant mon stage.

Merci à toute personne qui a contribué à la réalisation de mon travail de recherche.

Je tiens finalement à exprimer ma gratitude envers ma mère, mon pilier, ma confidente, ma vie. Merci infiniment, Maman.

Liste des figures

Figure N° 01 : Principe de démultiplication de contacts 12
Figure N° 02 : Illustration d'un circuit directe ou ultra court 17
Figure N° 03 : Illustration d'un circuit court.....18
Figure N° 04 : Illustration d'un circuit long….....19
Figure N° 05 : Modes de distribution et longueur des circuits.....20
Figure N° 06 : Représentation des trois types de circuit de distribution 21
Figure N° 07 : Le triangle de la performance.....37
Figure N° 08 : Les caractéristiques de la satisfaction client 58
Figure N° 09 : Les différents types de ciment produit par BISKRIA ciment 64
Figure N° 10 : Dispersions géographiques des producteurs de ciments..... 67
Figure N° 11 : La répartition des catégories professionnelles des PDV 74
Figure N° 12 : La répartition géographique des points de vente 75
Figure N° 13 : L'ancienneté de partenariat avec l'entreprise.....76
Figure N° 14 : Les canaux de distribution pour approvisionner les PDV.....77
Figure N° 15 : Niveaux de satisfaction par rapport aux quantités 79
Figure N° 16 : Niveaux de satisfaction par rapport aux prix.....80
Figure N° 17 : Niveaux de satisfaction par rapport aux délais 82
Figure N° 18 : Niveaux de satisfaction par rapport à la disponibilité..... 83
Figure N° 19 : Niveaux de satisfaction par rapport aux modalités de paiement 84
Figure N° 20 : Niveaux de satisfaction par rapport au service après-vente 85
Figure N° 21 : Rotation d'achat des PDV..... 86
Figure N° 22 : Modes de passation de commandes 88
Figure N° 23 : Facteurs de sélection des distributeurs pour notre entreprise.....89
Figure N° 24 : Prévalence de ruptures de stocks.....90
Figure N° 25 : Actions prises en cas de rupture de stock.....91
Figure N° 26 : Réclamations des points de vente 92
Figure N° 27 : Prise en considération les réclamations 93
Figure N° 28 : Recommandation de l'entreprise 94

Liste des tableaux

Tableau N° 01 : Avantages et inconvénients de circuit direct 17

Tableau N° 02 : Avantages et inconvénients de circuit court 18

Tableau N° 03 : Avantages et inconvénients de circuit long 19

Tableau N° 04 : Avantages et inconvénients de la distribution intensive 25

Tableau N° 05 : Avantages et inconvénients de la distribution sélective 26

Tableau N° 06 : Avantages et inconvénients de la distribution exclusive 26

Tableau N° 07 : Les principaux concurrents 68

Tableau N° 08 : Segmentation réseau client 69

Tableau N° 09 : La répartition des catégories professionnelles des PDV 74

Tableau N° 10 : La répartition géographique des points de vente 75

Tableau N° 11 : L'ancienneté de partenariat avec l'entreprise 76

Tableau N° 12 : Les canaux de distribution pour approvisionner les PDV 77

Tableau N° 13 : Niveaux de satisfaction par rapport aux quantités 78

Tableau N° 14 : Niveaux de satisfaction par rapport aux prix 80

Tableau N° 15 : Niveaux de satisfaction par rapport aux délais 81

Tableau N° 16 : Niveaux de satisfaction par rapport à la disponibilité 83

Tableau N° 17 : Niveaux de satisfaction par rapport aux modalités de paiement 84

Tableau N° 18 : Niveaux de satisfaction par rapport au service après-vente 85

Tableau N° 19 : Rotation d'achat des PDV 86

Tableau N° 20 : Modes de passation de commandes 87

Tableau N° 21 : Facteurs de sélection des distributeurs pour notre entreprise 89

Tableau N° 22 : Prévalence de ruptures de stocks 90

Tableau N° 23 : Actions prises en cas de rupture de stock 91

Tableau N° 24 : Réclamations des points de vente..... 92

Tableau N° 25 : Prise en considération les réclamations 93

Tableau N° 26 : Recommandation de l'entreprise..... 94

Tableau N° 27 : Niveaux de satisfaction de distributeurs par rapport aux quantités..... 96

Tableau N° 28 : La satisfaction des distributeurs par rapport aux prix..... 97

Tableau N° 29 : Satisfaction des distributeurs par rapport aux délais 98

Tableau N° 30 : Satisfaction des distributeurs par rapport à la disponibilité 99

Tableau N° 31 : Satisfaction des distributeurs par rapport aux modalités de paiement…100

Tableau N° 32 : Satisfaction des distributeurs par rapport au service après-vente..... 101

Tableau N° 33 : L'impact de la rotation d'achat sur la recommandation de l'entreprise…102

Tableau N° 34 : La recommandation de l'entreprise par rapport aux types de distributeurs103

Tableau N° 35 : Canaux de distribution et satisfaction par rapport aux quantités..... 104

Tableau N° 36 : Canaux de distribution et satisfaction par rapport aux prix 105

Tableau N° 37 : Canaux de distribution et satisfaction par rapport aux délais..... 106.

Tableau N° 38 : Canaux de distribution et satisfaction par rapport à la disponibilité.....107.

Tableau N° 39 : Canaux de distribution et satisfaction par rapport aux modalités de paiement108

Tableau N° 40 : Canaux de distribution et satisfaction par rapport au service après-vente109

Tableau N° 41 : Rotation d'achat et satisfaction par rapport aux quantités 111

Tableau N° 42 : Rotation d'achat et satisfaction par rapport aux prix..... 112

Tableau N° 43 : Rotation d'achat et satisfaction par rapport aux délais 113

Tableau N° 44 : Rotation d'achat et satisfaction par rapport à la disponibilité 114

Tableau N° 45 : Rotation d'achat et satisfaction par rapport aux modalités de paiement…115

Tableau N° 46 : Rotation d'achat et la satisfaction par rapport au service après-vente..... 116

Sommaire

INTRODUCTION GENERALE 2

CHAPITRE (1) : ASPECTS THEORIQUES SUR LA DISTRIBUTION 6

Section (1) : Concepts de bases de la distribution 6

Section (2) : Système et Organisation de la distribution (structure et choix des circuits)..... 16

Section (3) : Les stratégies de la distribution 24

CHAPITRE (2) : LA PERFORMANCE COMMERCIALE 30

Section (1) : La fonction commerciale 30

Section (2) : La performance 35

Section (3) : La performance commerciale 46

CHAPITRE (3) : LA CONTRIBUTION DE LA DISTRIBUTION A LA PERFORMANCE COMMERCIALE QUALITATIVE DE L'ENTREPRISE BISKRIA CIMENT 61

Section (1) : Présentation de l'organisme d'accueil..... 61

Section (2) : La démarche de l'enquête..... 71

Section (3) : Les résultats de l'analyse..... 74

CONCLUSION GENERALE..... 120

INTRODUCTION GENERALE

Introduction générale

Dans un monde en constante évolution, les entreprises industrielles sont confrontées à des défis de plus en plus complexes pour maintenir leur compétitivité sur le marché, et dans un souci de s'adapter à ces évolutions et de ne pas être dépassées par la concurrence, les entreprises doivent souvent réviser leur stratégie. En effet, elles savent qu'il est nécessaire d'avoir de bonnes cartes en main pour rester compétitive.

Dans ce contexte dynamique, l'entreprise compte sur différents leviers pour garantir la disponibilité des produits sur le marché. La distribution en particulier, joue un rôle fondamental dans la stratégie des entreprises, car elle représente un élément essentiel dans la stratégie marketing, et notamment dans le mix marketing.

La distribution suit attentivement le parcours emprunté par les produits, du stade de la production jusqu'au stade de la consommation. Le suivi attentif et la maîtrise adéquate de cette trajectoire permettent à une entreprise d'atteindre ses objectifs quantitatifs et qualitatifs, en termes d'excellence opérationnelle, d'innovation et de développement des produits, d'image de marque, de réputation, de respect des normes et des réglementations, etc. C'est précisément à travers ces éléments que l'entreprise évalue l'efficacité de sa performance commerciale.

L'analyse de la performance commerciale dans le domaine de la distribution représente un levier stratégique capital pour les entreprises, cette performance leur permet de surveiller et de suivre l'évolution des ventes, de vérifier si les objectifs ont été atteints, d'orienter leurs activités et de réagir efficacement en cas de problèmes.

L'évaluation de la performance permet ainsi à l'entreprise de s'aligner avec son environnement. Elles recueillent des informations relatives à l'évolution du marché, aux stratégies des concurrents, et d'autres facteurs pertinents. Pour ce faire, l'entreprise utilise divers indicateurs, à la fois quantitatifs et qualitatifs, afin de mesurer au mieux cette performance.

Dans notre étude, nous avons étudié tout spécialement les aspects qualitatifs de la performance commerciale en analysant la relation entre la distribution et les différents indicateurs de satisfaction, tels que les volumes de vente, les prix, les délais de livraison, la disponibilité des produits, les modalités de paiement, ainsi que le service après-vente et la fidélisation.

C'est dans cette optique que notre étude se focalise sur la contribution de la distribution à la performance commerciale qualitative de l'entreprise industrielle BISKRIA Ciments.

INTRODUCTION GENERALE

Le choix de BISKRIA Ciment n'est pas fortuit, mais est motivé par sa position solide sur le marché du ciment et son ancienneté. Leur expérience, leur connaissance approfondie de l'industrie et leur réputation de confiance font d'eux un partenaire fiable.

Dans cet ordre d'idées, et afin de mieux cerner notre sujet, nous avons formulé la problématique suivante :

Comment la distribution contribue-t-elle à la performance commerciale qualitative de l'entreprise BISKRIA Ciments ?

De cette question principale découlent les sous-questions suivantes :

- Quel est l'impact de la distribution sur la perception des distributeurs de l'entreprise ?
- Quel est l'impact de la distribution sur la fidélité à l'entreprise ?

En examinant ces sous-questions, il sera possible d'obtenir une vision plus complète de la manière par laquelle la distribution contribue à la performance commerciale qualitative de l'entreprise BISKRIA Ciments.

Et pour apporter des éléments de réponse aux questions soulevées, il nous semble important de tester l'hypothèse suivante :

La distribution contribue favorablement à la performance commerciale qualitative de l'entreprise BISKRIA Ciments.

Et les sous-hypothèses suivantes :

S_{H-1} : La distribution impacte positivement la perception des distributeurs de l'entreprise BISKRIA Ciments.

S_{H-2} : La distribution influence positivement la fidélité des distributeurs de l'entreprise BISKRIA Ciments.

Afin de confirmer ou d'infirmer ces sous-hypothèses, nous avons adopté une méthode descriptive analytique, en décrivant la réalité de la distribution au sein de Biskria Ciments et en analysant sa contribution à la performance qualitative. Pour cela nous avons opté pour une approche quantitative en utilisant un questionnaire comme outil de collecte d'information afin de mesurer la relation entre la distribution et les indicateurs qualitatifs de la performance commerciale.

Pour accomplir notre travail nous l'avons scindé en trois chapitres :

Le premier chapitre, intitulé "Aspects théoriques sur la distribution", sera consacré à l'étude des principaux axes de distribution, en fournissant une explication détaillée des concepts de base, le système de distribution et son organisation, sa structure ainsi que les différents choix

de circuits qui peuvent être adoptés.

Le deuxième chapitre, intitulé "La performance commerciale", développera des notions afférentes à ce thème, ses différentes dimensions, notamment sa relation avec les objectifs de l'entreprise, la satisfaction des clients, l'efficacité opérationnelle, et d'autres aspects clés.

Enfin, le dernier chapitre, intitulé "La contribution de la distribution dans la performance commerciale qualitative d'une entreprise industrielle", présentera l'entreprise d'accueil "SPA BISKRIA Ciments" et examinera l'impact de la distribution sur la performance commerciale qualitative. Nous analyserons également les résultats de notre enquête dans ce chapitre.

CHAPITRE (1)

ASPECTS THEORIQUES SUR LA DISTRIBUTION

Chapitre 1 : Aspects théoriques sur la distribution

La distribution en tant que variable essentielle du mix marketing a suscité l'intérêt de plusieurs auteurs et chercheurs, chacun propose sa propre définition de cette notion.

La distribution est d'une importance vitale pour le bon fonctionnement de toute entreprise et représente un élément clé du mix marketing. Son objectif fondamental est de réaliser les objectifs commerciaux en facilitant le déplacement des produits depuis leur lieu de production jusqu'à leur destination finale de vente.

Dans ce chapitre, nous aborderons la distribution de manière globale.

- La première section sera consacrée à l'explication des concepts de base de la distribution.
- Dans la deuxième section, nous explorerons le système et l'organisation de la distribution, en examinant notamment la structure et les choix de circuits.
- Enfin, la troisième section se concentrera sur les stratégies de distribution.

1 Section 1 : Concepts de bases de la distribution

Cette section est consacrée à présenter les notions fondamentales de la distribution, les rôles, les fonctions, ainsi que les objectifs.

1.1 Définition de la distribution

- « *Distribuer les produits c'est les amener au bon endroit, en quantités suffisantes, avec le choix requis, au bon moment, et avec les services nécessaires à leur vente, à leur consommation, et le cas échéant, à leur entretien.* »[1]

- *« l'ensemble des activités réalisées par le fabricant avec ou sans le concours d'autres institutions, à partir du moment où les produits sont finis jusqu'à ce qu'ils soient en possession du client final et prêt à être consommer au lieu, eu moment, sous les formes et les quantités correspondant aux besoins des utilisateurs.* »[2]

- *« La distribution est « un ensemble des activités qui s'exercent depuis le moment où le produit, sous la forme d'utilisation, entre dans le magasin commercial du producteur*

[1] LENDREVIE (J) et LINDON (D), *Mercator : théorie et pratique du marketing*, Dalloz, 7ème édition, Paris, 2003, p.399.
[2] VANDER-CAMMEN (M) et JOSPIN-PERNET (N), *La distribution***,** Berti, 2ème édition, Alger, 2005, p.26.

ou du dernier transformateur, jusqu'au moment où le consommateur en prend possession. »[3]

Sur la base des définitions préalablement exposées, on peut dire que la distribution regroupe toutes les actions qui ont pour but de déplacer un produit ou un service depuis sa source, que ce soit le producteur ou des intermédiaires commerciaux, jusqu'au client final.

1.2 Les objectifs de la distribution

Les objectifs de la distribution se réfèrent aux finalités que l'entreprise poursuit lors de l'élaboration et de la mise en place de sa stratégie de distribution. Ces objectifs sont susceptibles de varier en fonction des priorités de l'entreprise et des spécificités du marché.

Il est possible d'identifier trois objectifs majeurs en matière de distribution qui sont associés à la quantité, à la qualité et au coût selon LINDON et JALLATI.[4]

1.2.1 La couverture quantitative du marché

Les entreprises ont pour objectif de se doter d'un système de distribution efficace, leur permettant de rendre leurs produits disponibles à une clientèle potentielle aussi large que possible. Ainsi, le marché de l'entreprise peut être intégralement couvert, et l'ensemble des distributeurs ou points de vente être en mesure de commercialiser ses produits.

Il convient donc pour l'entreprise de maintenir un équilibre optimal entre les avantages et les inconvénients que génèrent l'augmentation des ventes, en termes de volume et de valeur.

1.2.2 Aspect qualitatif du système de distribution

Les éléments qualitatifs essentiels d'un système de distribution peuvent être regroupés en plusieurs catégories, telles que la compétence et l'efficacité des agents de distribution, l'excellence de la présentation des produits dans les points de vente, et la qualité irréprochable des services post-vente dispensés aux clients. À cet égard, les entreprises doivent s'assurer que les produits sont judicieusement positionnés en magasin, avec une surface de vente suffisante et une variété de produits régulièrement renouvelée, tout en fournissant un service de qualité à leur clientèle après l'achat.

---

[3] KOTLER (P) et DUBOIS (B), *Marketing management*, Pearson éducation, 11ème édition, Paris, 2003, p.574.

[4] LINDON (D) et JALLATI (F), *Le marketing : Études. Moyen d'action. Stratégie*, édition Dunod, 6ème édition, Paris, 2010, pp. 156-157.

1.2.3 Contrôle des stocks

La politique de distribution vise à garantir la disponibilité d'un stock suffisant au bon moment dans un nombre optimal de points de vente. Cela répond à deux objectifs majeurs : éviter d'avoir un excès de stock, ce qui représente une charge financière supplémentaire, et prévenir les ruptures de stock qui pourraient amener les consommateurs à se tourner vers d'autres concurrents.

1.2.4 Le contrôle de l'activité de l'entreprise

La politique de distribution de l'entreprise consiste à sélectionner le canal de distribution et à évaluer l'intérêt de chaque système de distribution en utilisant une notation basée sur des critères tels que l'efficacité, la rentabilité et les investissements nécessaires.

1.2.5 La minimisation des couts

Tous les systèmes de distribution impliquent des coûts de mise en place et de gestion, qui doivent être maintenus à un niveau aussi bas que possible, tout comme les autres coûts liés au marketing, tout en garantissant que les objectifs qualitatifs et quantitatifs sont atteints.

1.3 Le rôle de la distribution

La distribution a pour mission de rapprocher et d'adapter l'offre et la demande dans des conditions satisfaisantes pour tous les partenaires impliqués.

1.3.1 Le rôle de la distribution vis-à-vis du producteur :

En utilisant des opérations publicitaires pour promouvoir les produits ou services, la distribution offre aux producteurs la possibilité d'acheminer leurs productions partout. Elle régule également la production en permettant un stockage et une commande anticipée pour étaler la fabrication tout au long de l'année.

1.3.2 Le rôle de la distribution vis-à-vis du consommateur :

En proposant les biens désirés en toute saison et partout où se trouve le consommateur, la distribution lui permet d'acquérir les quantités souhaitées sans avoir à effectuer d'achats importants et sans mobiliser de fonds qu'il n'a peut-être pas.

1.4 Les fonctions de la distribution

Selon LENDREVIE (J), Il existe sept fonctions principales qui génèrent de la valeur pour les clients, et elles peuvent être classées en deux types principaux : la distribution physique et les services.[5]

1.4.1 La distribution physique

1.4.1.1 Le transport et l'« éclatement » de la production

La fonction de transport est cruciale pour distribuer les produits car il n'est pas réaliste de localiser toutes les usines à proximité des clients ou de leur demander de venir chercher les produits directement. Le transport englobe l'acheminement des produits (avec des restrictions spécifiques pour les produits frais), les opérations de manutention et la logistique nécessaire pour répartir la production vers les entrepôts et les points de vente au détail. Ce processus permet de "décentraliser" la production vers les endroits de stockage et de distribution appropriés.

1.4.1.2 L'agrégation de la demande

Les intermédiaires tels que les distributeurs, les grossistes ou les centrales d'achat remplissent la fonction d'agrégation de la demande, en permettant au producteur de ne traiter qu'avec un nombre limité d'interlocuteurs plutôt que de servir chaque client individuellement. Toutefois, le désavantage de cette approche est que le producteur perd le contact direct avec les clients finaux, ce qui peut être préjudiciable à long terme.

1.4.1.3 Le stockage et la mise à disposition

La mise à disposition des produits pour les acheteurs ou les consommateurs finaux est une fonction clé de la distribution. Les réseaux de distribution, plus ou moins denses, rapprochent le produit du client final, avec des exemples tels qu'Ikea ayant 33 magasins en France et la presse disposant de 25 000 points de vente. Le stockage à différents niveaux de la chaîne de distribution permet d'ajuster l'offre et la demande dans le temps et l'espace, garantissant ainsi que le produit est disponible immédiatement ou rapidement.

1.4.1.4 L'assortiment

La fonction d'assortiment en distribution physique consiste à déterminer l'offre la plus adaptée aux besoins des clients en sélectionnant les produits et les services à proposer dans les points de vente physiques ou en ligne. La politique d'assortiment des distributeurs, qui inclut la nature

[5] Ibid., p.298.

des produits, la largeur et la profondeur des gammes, ainsi que les actions de merchandising, est souvent un élément clé de leur différenciation.

1.4.2 Les services associés

1.4.2.1 Le financement

Les intermédiaires peuvent financer les producteurs en achetant leurs produits à l'avance, tandis que dans d'autres cas, les producteurs financent la distribution en accordant des délais de paiement aux distributeurs.

1.4.2.2 Les services aux clients et le service après-vente

En distribution, les services aux clients et le service après-vente incluent des activités telles que la fourniture d'informations et de conseils, la livraison, l'installation, la reprise éventuelle des produits, ainsi que l'entretien et les réparations sous garantie.

1.4.2.3 La communication

Le secteur de la distribution est un média très important pour les producteurs, car il leur permet de diffuser des informations sur les prix, les caractéristiques des produits et des actions promotionnelles. Les distributeurs disposent de bases de données sur les transactions et le comportement d'achat des clients, mais ces informations ne sont pas toujours remontées aux producteurs. Les clients en magasin peuvent être identifiés par leur carte de fidélité, tandis que sur Internet, les coordonnées sont enregistrées dans leur compte client.

1.5 Les intermédiaires

1.5.1 Définition

« L'intermédiaire représente la personne ou l'entreprise s'interposant entre le producteur et les consommateurs. Ils assurent un lien entre l'offre et la demande. Les intermédiaires les plus importants sont : les grossistes les détaillants indépendants et les centrales d'achats. »[6]

- ***Les grossistes :*** sont des intermédiaires commerciaux qui achètent directement des marchandises auprès des fabricants pour les revendre ensuite aux détaillants.
- ***Les détaillants :*** des intermédiaires commerciaux qui achètent des marchandises auprès des grossistes ou des fabricants pour les revendre aux utilisateurs finaux ou aux consommateurs.

[6] KOTLER(P) et DUBOIS(B), *Op.cit.*, p.506.

- ***Le central d'achat :*** sont des organismes qui ont pour mission de commercialiser les commandes de plusieurs magasins et de réaliser des achats directs auprès des fabricants dans les meilleures conditions possibles.

1.5.2 Le rôle des intermédiaires

Plusieurs rôles peuvent être joués par les intermédiaires[7] :

1.5.2.1 Les économies d'échelle

L'intermédiaire peut exercer les fonctions qui lui sont attribuées sur un volume plus important que ce qu'un seul producteur pourrait offrir, en regroupant l'offre de plusieurs producteurs, ce qui lui permet de bénéficier d'économies d'échelle plus importantes.

1.5.2.2 Le meilleur assortiment offert

L'assortiment est la conciliation entre l'offre et la demande, avec des modalités adaptées aux attentes des clients. Les consommateurs, notamment, ont tendance à rechercher une grande variété de produits en petites quantités, tandis que les producteurs fabriquent en grandes quantités une gamme limitée de produits. Les intermédiaires ont donc pour rôle de créer des assortiments diversifiés.

1.5.2.3 Le meilleur service

En général, l'intermédiaire se trouve plus proche du client ou de l'utilisateur final, ce qui lui permet de mieux comprendre leurs besoins. En conséquence, il est en mesure d'offrir des délais de livraison plus courts et un service après-vente de meilleure qualité.

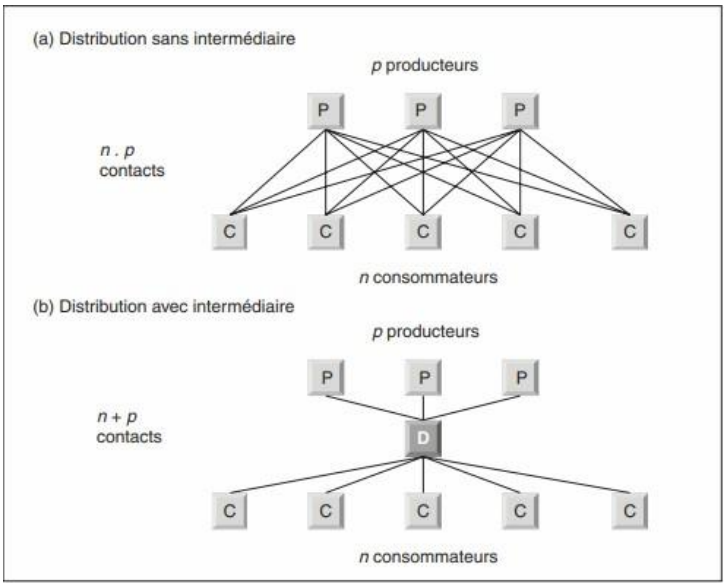
1.5.2.4 La démultiplication des contacts

Selon Jean-Jacques, lorsque le nombre de partenaires impliqués dans un processus d'échange augmente, la complexité de celui-ci s'accroît de manière significative.

Comme la montre la figure, Dans un système décentralisé, le nombre de contacts requis pour organiser une interaction entre tous les partenaires impliqués dans un processus d'échange est significativement plus élevé que dans un système centralisé.

[7] JEAN-JACQUES(L), *Marketing stratégique et opérationnel*, Dunod, 7ème édition, Paris, 2008, p.426.

Figure N° 01 : Principe de démultiplication de contacts



Source : Ibid., p.426.

1.5.2.5 Le meilleur service

En général, l'intermédiaire se trouve plus proche du client ou de l'utilisateur final, ce qui lui permet de mieux comprendre leurs besoins. En conséquence, il est en mesure d'offrir des délais de livraison plus courts et un service après-vente de meilleure qualité.

1.5.3 Le choix des intermédiaires

Afin de distribuer ses produits, le fabricant doit sélectionner les intermédiaires les plus adaptés en identifiant les caractéristiques les plus pertinentes pour les différencier. Ainsi, il est primordial pour le fabricant de s'informer sur l'expérience, la solvabilité, la collaboration et la réputation des intermédiaires avant toute prise de décision.

1.6 Les formes de commerce

Il existe plusieurs formes de commerce[8] :

1.6.1 Commerce indépendant

Le commerce indépendant est caractérisé par la séparation des activités de gros et de détail, qui sont assumées par des entreprises distinctes. Dans ce modèle de distribution, de petites entreprises jouent le rôle de grossistes ou de détaillants.

[8] LINDON (D) et JALLATI (F), *Op.cit.*, p.182.

1.6.1.1 Commerce indépendant de gros

Un grossiste est un acteur commercial qui agit en tant qu'intermédiaire entre les producteurs ou fabricants et d'autres grossistes ou détaillants. Sa fonction principale consiste à acheter des marchandises directement auprès des producteurs ou fabricants, pour les revendre ensuite à d'autres grossistes ou à des détaillants. En plus de cela, une entreprise de gros offre généralement des services complémentaires, tels que le crédit et des conseils, à ses clients. De plus, elle divise les produits achetés en grandes quantités en fonction de la demande de ses clients.

1.6.1.2 Commerce indépendant de détail

Un détaillant est un commerçant qui achète des marchandises auprès d'un grossiste, d'un producteur ou d'un fabricant, dans le but de les revendre aux consommateurs finaux. Les détaillants se caractérisent par leur flexibilité et leur adaptabilité, offrant une proximité géographique aux consommateurs, des horaires d'ouverture étendus et un assortiment de produits de première nécessité. Le commerce indépendant de détail peut prendre différentes formes, soit sous la forme d'un magasin physique, soit sous une forme non-sédentaire, telle que la vente ambulante ou en ligne.

1.6.2 Commerce associé

Le commerce associé se réfère à une forme de commerce où les entreprises regroupent les activités de gros et de détail au sein d'une seule structure commerciale, tout en maintenant leur indépendance juridique. Bien qu'elles coopèrent de différentes manières, elles conservent leur autonomie légale. Ce regroupement leur permet d'organiser et de réaliser leurs achats ensemble, ainsi que de bénéficier de la notoriété et de l'image associées.

1.6.2.1 La chaine volontaire

La chaîne volontaire est une association verticale entre des grossistes et des détaillants. Un ou deux grossistes sélectionnent parmi leurs clients des partenaires pour organiser conjointement leurs achats et leurs ventes, tout en adaptant la gestion des entreprises associées. Cependant, l'indépendance juridique et financière de chaque entité est préservée. Dans cette configuration, le grossiste joue un rôle central en tant que "tête de chaîne" et recrute les détaillants.

1.6.2.2 Groupements d'achat

Les groupements d'achat ont pour objectif de gérer efficacement les achats de leurs membres. Il existe deux types de groupements : les coopératives de détaillants et les groupements d'achat de grossistes.

1.6.2.2.1 Les groupements et les coopératives de détaillants

Dans ce modèle de commerce, les détaillants se regroupent pour effectuer des achats en commun, afin de bénéficier de prix plus avantageux, de résoudre les problèmes d'indisponibilité des produits et d'harmoniser leurs méthodes commerciales.

1.6.2.2.2 Les groupements d'achat de grossistes

Il s'agit d'une association horizontale où les grossistes se regroupent et collaborent pour effectuer leurs achats auprès des producteurs ou fabricants de manière collective. Cette approche vise à renforcer leur pouvoir de négociation avec les producteurs en augmentant le volume de leurs achats.

1.6.2.3 Les magasins collectifs de commerçants indépendants

Un magasin collectif de commerçants indépendants est la réunion de personnes physiques ou morales dans un même espace et sous une même appellation, afin d'exploiter conjointement leur fonds de commerce en suivant des règles communes.

1.6.2.4 La franchise

La franchise est un système dans lequel une entreprise (franchiseur) accorde à une autre entreprise juridiquement et financièrement distincte et indépendante (franchisé) une licence lui permettant d'exercer une activité de vente de produits ou services sous la raison sociale ou la marque du franchiseur, tout en bénéficiant d'une assistance. En échange, le franchisé paie une redevance. Le franchiseur profite d'un système de distribution sans avoir à investir, tandis que le franchisé bénéficie de l'image de marque, de l'assistance et de l'expérience en matière de gestion et d'exploitation commerciale du franchiseur.

1.6.2.5 Les concessionnaires

Un concessionnaire est un commerçant indépendant qui signe un contrat de représentation exclusive avec un fabricant partenaire. En concluant un contrat de concession assorti d'une exclusivité, le fabricant peut imposer au distributeur des obligations, telles que des canaux de distribution, une politique de prix ou de publicité, etc. En retour, le fabricant s'engage à offrir au concessionnaire des conditions commerciales plus avantageuses, telles que des prix, des délais de livraison, des modalités de paiement, une assistance technique, une formation, etc.

1.6.3 Le commerce intégré

Le commerce intégré, également connu sous le nom de commerce intégré verticalement, est une forme de commerce où une seule organisation est responsable des fonctions de gros et de détail. Cela signifie que l'organisation contrôle toutes les étapes du processus, de la production ou de l'approvisionnement des produits à la vente directe aux consommateurs finaux.

1.6.3.1 Le commerce intégré de forme capitaliste

1.6.3.1.1 Les maisons à succursales multiples

Les MAS (Magasins à Succursales) sont des sociétés commerciales qui détiennent plusieurs magasins de vente au détail, généralement au moins 10, à travers lesquels elles distribuent des produits, principalement alimentaires.

1.6.3.1.2 Les grands magasins

Les grands magasins sont des établissements situés en milieu urbain, caractérisés par une vaste surface de vente répartie sur plusieurs niveaux. Ils proposent une gamme étendue et approfondie de marchandises regroupées en rayons et offrent un niveau de service élevé.

1.6.3.1.3 Les magasins populaires

Egalement connus sous le nom de magasins à rayons multiples, sont des établissements qui proposent un assortiment large mais peu profond de produits.

1.6.3.1.4 Les grandes surfaces et les discounters

Sont des sociétés qui cherchent à proposer des prix réduits en rationalisant les méthodes de distribution.

1.6.3.1.5 Les magasins d'usines

Des points de vente au détail utilisés par les fabricants pour vendre leurs produits à des prix réduits. Ces magasins sont généralement situés sur le lieu même de production ou à proximité.

1.6.3.2 Le commerce intégré de forme coopérative

Est une variante du commerce intégré où l'organisation est basée sur une société de personnes plutôt que sur des capitaux. Son objectif principal est de vendre des biens de consommation au prix le plus juste possible tout en assumant les fonctions des intermédiaires.

2 Section 2 : Système et Organisation de la distribution (structure et choix des circuits)

Cette section traite les circuits de distribution, mettant en évidence les points positifs et négatifs de chaque type, ainsi que la gestion et la sélection des circuits de distribution.

2.1 Structure de circuit de distribution

- **Canal :**

« Un canal de distribution est un sous-ensemble du circuit, il représente le chemin parcouru par le produit, du producteur au consommateur. »[9]

- **Circuit :**

« On appelle un circuit de distribution l'ensemble des intervenant qui font passer un produits de son état de production à son état de consommation. »[10]

- **Réseau de distribution :**

« On appel réseaux : un système de partenariats et d'alliance crée par une entreprise pour approvisionner et enrichir et distribuer son offre. »[11]

2.2 Les types de circuits de distribution

2.2.1 Les circuits ultracourts ou circuits directs

« *Dans les circuits ultracourts, le fabricant vend directement ses produits aux consommateurs, c'est le cas d'entreprises qui vendent les produits qu'elles ont fabriqués par correspondance. On rencontre aussi ce type de circuit pour la vente de produit à l'usage industriel au marché très restreint, souvent fabriqué sur commande préalable et dont la livraison, l'installation et l'entretien supposent des qualifications que les techniciens du fabricant sont les seuls à avoir.* »[12]

Le circuit direct implique une distribution sans l'existence d'un tiers indépendant entre le producteur et le consommateur. Cela signifie qu'il n'y a pas d'intermédiaire dans la distribution.

[9] VANDER-CAMMEN (M) et JOSPIN-PERNET (N), *Op.cit.*, p.27
[10] KOTELER(P) et DUBOIS(B), *Op.cit.*, p.518
[11] Ibid., p.518
[12] VIGNY (J), *Distribution Structure Pratique*, Dalloz, 3ème édition, Paris, 2000, p.8

Figure N° 02 : Illustration d'un circuit directe ou ultra court

Source : MARINE (S) et VEDRINE (J), *Marketing les concepts clés*, Chihab, Alger, 1996, p.119.

Tableau N° 01 : Avantages et inconvénients de circuit direct

Avantages	Inconvénients
- Une compréhension approfondie des besoins et des attentes de la clientèle. - Une communication améliorée et un contrôle direct de la distribution des produits. - Une capacité à lancer rapidement de nouveaux produits sur le marché. - Une possibilité d'augmenter la marge bénéficiaire en réduisant le nombre d'intermédiaires. - Une efficacité accrue de la force de vente grâce à une meilleure connaissance de la clientèle et à une distribution directe.	- Besoin d'un stockage considérable. - Obligation d'avoir du personnel qualifié, formé et motivé. - Coûts élevés, notamment en termes de logistique. - Impératif de gérer efficacement les coûts pour assurer la rentabilité du projet.

Source : faite par nous-même.

2.2.2 Circuit court

« Un seul intermédiaire se trouve entre le producteur et le consommateur, c'est une production semi-directe qui pourra être traditionnelle, intégré ou associer. »[13]

[13] VANDER-CAMMEN (M) et JOSPIN-PERNET (N), *Op.cit.*, p.62

Voici deux exemples pour illustrer le propos : un fabricant de poudre à lessiver qui distribue ses produits au consommateur final via des chaînes de grande distribution, ou bien un fabricant de vêtements qui utilise les services d'une entreprise de vente par correspondance pour commercialiser ses produits auprès des consommateurs.

Figure N° 03 : Illustration d'un circuit court

Source : MARINE (S) et VEDRINE (J), *Op.cit.*, p.119**.**

Tableau N° 02 : Avantages et inconvénients de circuit court

Avantages	Inconvénients
- Suppression de la marge du grossiste permettant une économie pour les détaillants. - Amélioration de la coopération entre les détaillants. - Meilleure connaissance du marché et contrôle plus efficace des actions promotionnelles. - Diversification des risques d'infidélité grâce à la collaboration entre les détaillants.	- Les coûts de vente sont élevés - Nécessité d'un stockage important - Certains détaillants peuvent avoir une rentabilité douteuse - Assistance technique et aide à la gestion disponibles en cas de franchise.

Source : faite par nous-même.

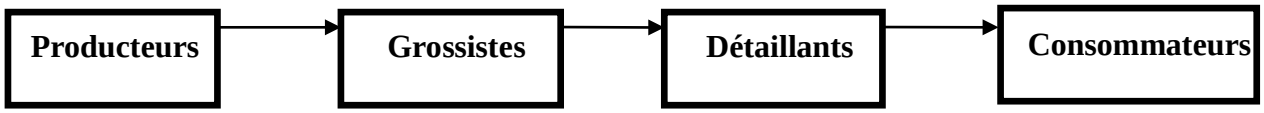
2.2.3 Circuit long

« C'est un circuit qui comprend plusieurs intermédiaires. Il est d'au moins quatre niveaux autonomes, par exemple un producteur de jus de fruits d'adresse à un groupement d'achat en alimentation qui distribue le produit par l'intermédiaire du supermarché au consommateur final. Le producteur de jus de fruits peut aussi s'adresser à un groupement d'achat en

alimentation qui fournit la chaine de supermarchés. Celle-ci à son tour, distribue le produit aux magasins affiliés qui le vendent au consommateur. »[14]

Ces circuits correspondent aux méthodes traditionnelles, où les producteurs négocient avec des grossistes qui, à leur tour, collaborent avec plusieurs détaillants. Ces circuits sont souvent utilisés pour des marchés qui disposent de nombreux petits points de vente indépendants.

Figure N° 04 : Illustration d'un circuit long



Source : MARINE (S) et VEDRINE(J), *Op.cit.*, p.119

Tableau N° 03 : Avantages et inconvénients de circuit long

Avantages	Inconvénients
- Vente de taille réduite - Large couverture du marché - Réduction des coûts de facturation et de transport - Régulation des ventes grâce au stockage des intermédiaires	- Concurrence accrue et pressions sur les prix et les marges ; - Risque de perte de contact avec la clientèle finale ; - Besoin d'efforts importants en matière de promotion et de vente pour se démarquer ; - Nécessité de s'adapter rapidement aux évolutions du marché pour rester compétitif.

Source : faite par nous-même

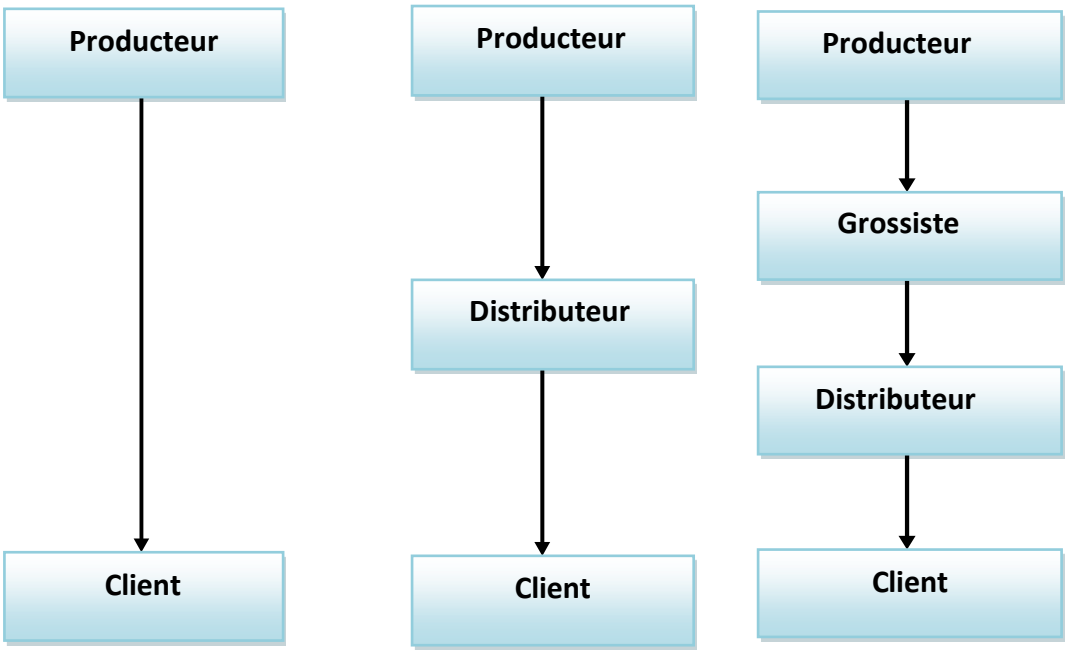
2.2.4 Circuit ultras-long

Ce circuit peut être très long, impliquant jusqu'à sept intermédiaires entre le producteur et l'acheteur final.

[14] Ibid., p.62

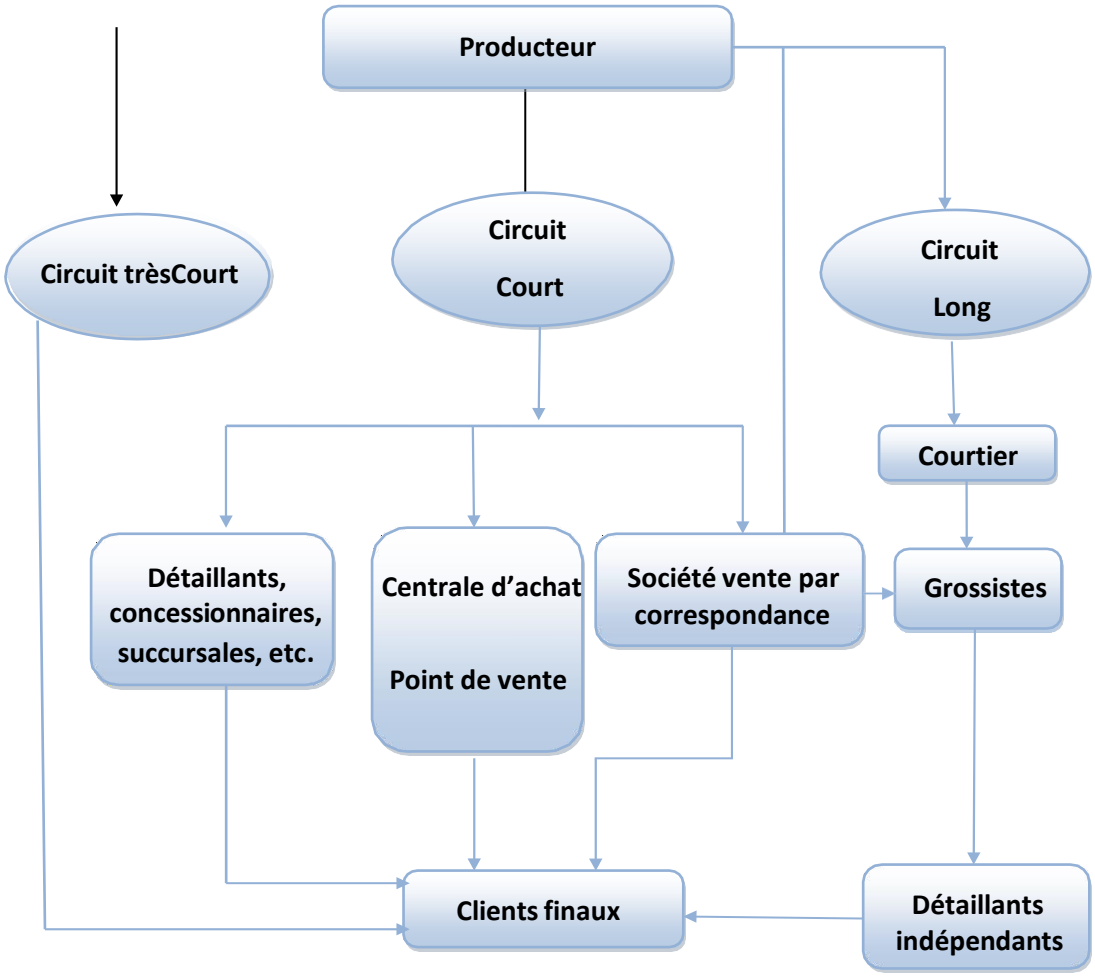
On peut évaluer donc la longueur d'un canal en comptant le nombre d'organismes qui agissent comme intermédiaires entre le producteur et l'acheteur final.

Figure N° 05 : Modes de distribution et longueur des circuits



Source : LENDREVIE (J) et LINDON (D), *Op.cit.*, p.322.

Figure N° 06 : Représentation des trois types de circuit de distribution



Source : LINDON (D) et JALLAT (F), Op.cit., p.163.

2.3 Choix d'un circuit de distribution

Le choix du circuit de distribution est cruciale pour une entreprise, mais sa mise en place est souvent difficile et complexe. Les fabricants doivent trouver un équilibre entre leurs objectifs et les contraintes pratiques. Pour faire le meilleur choix possible, des études préalables sont indispensables.

P.KOTLER identifie les étapes nécessaires pour la mise en place d'un système de distribution, qui sont les suivantes[15]

[15] KOTLER (P), KELLER(K), MANCEAU(D) et DUBOIS(B), *Marketing management*, Pearson Education, 12eme édition, Paris, 2006, pp. 544-551.

2.3.1 L'étude des besoins de la clientèle

Le but est de comprendre les comportements d'achat d'un marché cible, notamment qui achète quoi, où, quand, comment et pourquoi. Les attentes des consommateurs se manifestent généralement à travers cinq dimensions :

- **Volume unitaire d'achat :** peut affecter la qualité du service offert par le circuit de distribution, notamment en termes de stockage et de transport.
- **Le délai :** un délai court entre la commande et la livraison est préférable pour satisfaire les clients.
- **L'endroit :** est un élément important pour que les clients puissent facilement trouver ce qu'ils cherchent dans plusieurs endroits. Cela nécessite un réseau de distribution comprenant de nombreux points de vente pour répondre à cette exigence.
- **Le choix :** le choix proposé par le distributeur se réfère à la diversité de l'assortiment offert. En général, les clients préfèrent avoir un large choix de produits disponibles.
- Le service : Le service fourni par le circuit de distribution comprend tous les éléments non matériels tels que le crédit, la livraison, l'installation et la réparation.

2.3.2 La définition des objectifs et des contraintes

Déterminée en fonction du niveau de service souhaité pour un mode de distribution donné. En pratique, le choix des segments de marché et des circuits de distribution est étroitement lié. Le producteur doit ensuite élaborer ses objectifs de distribution en tenant compte des principales contraintes imposées par le produit, les intermédiaires et l'environnement.

2.3.3 L'identification des solutions possibles

Après avoir déterminé les objectifs et les contraintes, l'entreprise doit analyser les différentes options possibles en pesant leurs avantages et inconvénients. Si elle envisage d'utiliser plusieurs circuits en même temps (par exemple, la franchise et la succursale, la force de vente et internet), elle doit s'assurer qu'ils touchent des segments de marché différents et ne se font pas concurrence. Une solution de distribution comprend trois éléments : la nature des intermédiaires, le nombre d'intermédiaires, et les responsabilités et engagements respectifs du producteur et de ses intermédiaires.

2.3.4 L'évaluation des solutions envisagées

Après avoir identifié les systèmes de distribution possible, le producteur doit décider lequel d'entre eux répond le mieux à ses objectifs. Il prend en compte trois critères :

- **Le coût :** est un critère important à prendre en compte lors du choix du système de distribution. Chaque circuit envisagé a un coût différent et permet un niveau de ventes distinct. Les circuits moins coûteux conviennent généralement aux produits simples et s'accompagnent souvent de peu de contacts avec le client. Les fabricants peuvent inciter les clients à utiliser des circuits moins coûteux s'ils sont pratiques. Les entreprises qui réussissent à faire évoluer leurs clients vers des circuits moins coûteux sans compromettre les ventes ou la qualité de service bénéficient d'un avantage concurrentiel significatif.

- **Le contrôle :** est une problématique liée à l'utilisation d'intermédiaires dans le circuit de distribution. Les agents commerciaux, étant des entrepreneurs indépendants, ont avant tout un objectif de maximisation de leur profit. Cela peut entraîner des difficultés de collaboration avec d'autres agents d'un même secteur, même si une telle coopération peut être bénéfique pour le fabricant. De plus, l'agent peut être amené à privilégier les clients les plus importants pour lui, en fonction des produits qu'il représente. Enfin, l'agent peut ne pas disposer des compétences techniques nécessaires pour vendre le produit du fabricant.

- **La souplesse :** Chaque mode de distribution implique un engagement de durée variable. Par exemple, un fabricant qui fait appel à une agence doit s'engager sur plusieurs années. Cependant, si d'autres méthodes de vente plus performantes apparaissent pendant cette période, le fabricant ne pourra pas en profiter car il est lié par ses engagements antérieurs. La souplesse est donc un élément important à prendre en compte lors du choix d'un circuit de distribution.

2.4 La gestion d'un circuit de distribution

Une fois déterminées les grandes lignes de son système de distribution, l'entreprise doit sélectionner, motiver et évaluer ses intermédiaires.[16]

2.4.1 Le choix des intermédiaires

Choisir les intermédiaires est une décision critique car ils représentent l'entreprise vis-à-vis des clients. Les producteurs peu connus peuvent rencontrer des difficultés à trouver des intermédiaires compétents, tandis que d'autres peuvent attirer un grand nombre de distributeurs

[16] KOTELER(P), DUBOIS(B), *Op.cit*., p.551

intéressés par leur proposition, en raison de leur réputation solide ou de la rentabilité supposée du produit.

2.4.2 La motivation et la formation des intermédiaires

Une formation adéquate des revendeurs est cruciale pour l'entreprise. Ces derniers doivent être motivés pour assurer une performance optimale. Les raisons qui les ont poussés à intégrer le circuit de distribution peuvent déjà constituer une forme de motivation, mais il est important que le fournisseur les encourage et les soutienne constamment. Il ne suffit pas que le fabricant se contente de vendre par l'intermédiaire de ses distributeurs, il doit également vendre aux distributeurs eux-mêmes.

2.4.3 L'évaluation des intermédiaires

Le fabricant a l'obligation de surveiller en permanence les performances de son réseau de distribution et de ses revendeurs. Les éléments à surveiller comprennent la couverture du marché, le niveau moyen des stocks, les délais de livraison, la prise en charge des marchandises endommagées ou perdues, la coopération publicitaire et la qualité des services rendus aux clients.

3 Section 3 : Les stratégies de la distribution

Cette section explore les différentes stratégies employées par les producteurs pour assurer une distribution efficace de leurs produits en fonction de leur nature spécifique. Elle examine également les stratégies mises en place par les distributeurs pour atteindre les consommateurs de manière optimale.

3.1 Les stratégies de distribution du producteur

Les stratégies de distribution sont les approches adoptées par une entreprise pour acheminer ses produits sur le marché et les rendre disponibles aux consommateurs. Voici quelques-unes des principales stratégies de distribution[17] :

3.1.1 La distribution intensive ou de masse

Cette stratégie est souvent utilisée pour les produits de grande consommation, mais elle comporte plusieurs inconvénients. Tout d'abord, elle peut être coûteuse en raison des frais de distribution et de communication qui augmentent avec la multiplicité des cibles (intermédiaires

[17] GERARD (C), ANDRE (F) et GUY (B), M*anagement de la distribution*, Dunod, 2ème édition, Paris, 2006, p.121-123.

et consommateurs). En outre, il y a des risques de perte de contrôle et de maîtrise de l'image de marque, ce qui peut nuire à la réputation de l'entreprise.

Cette stratégie comporte des avantages et des inconvénients, qui peuvent être présentés sous la forme d'un tableau :

Tableau N° 04 : Avantages et inconvénients de la distribution intensive.

Avantages	Inconvénients
- Bonne couverture de marché - Meilleure diffusion des produits - Vente en quantité - Peu de frais de transport et stockage - Indispensable pour les produits de grande consommation	- Contrôle des circuits de la distribution difficile - Coûts logistiques élevés - Difficulté pour bâtir une image cohérente en raison de la présence du produit partout.

Source : Faite par nous-même

3.1.2 La distribution sélective

Consiste à choisir des canaux de distribution en fonction des compétences et des qualités commerciales des détaillants, en évitant les grossistes. Cette stratégie nécessite une coopération étroite entre le fabricant et les détaillants, notamment en termes de communication. Elle vise avant tout à contrôler l'image de marque plutôt qu'à augmenter la part de marché.

La distribution sélective a des avantages et des inconvénients, qu'on peut les citer dans le tableau suivant :

Tableau N° 05 : Avantages et inconvénients de la distribution sélective.

Avantages	Inconvénients
- Assurer une gestion efficace de l'image et de la marque de l'entreprise. - Établir des contrats solides avec la clientèle. - Améliorer le contrôle qualitatif des points de vente. - Veiller à ce que les distributeurs aient les compétences nécessaires pour exercer leur fonction.	- Problèmes de recrutement de distributeurs. - Couverture de marché insuffisante. - Coûts administratifs et logistiques élevés.

Source : Faite par nous-même

3.1.3 La distribution exclusive

Implique une sélection rigoureuse des détaillants qui auront le privilège de commercialiser et de différencier le produit dans chaque zone de marché. Elle se caractérise par une exclusivité territoriale, où aucun autre distributeur ne sera autorisé à vendre les produits sur ce territoire. Cette approche présente à la fois des avantages et des inconvénients. D'un côté, elle permet de minimiser les coûts de structure, mais d'un autre côté, elle entraîne des charges logistiques importantes. Elle permet également un meilleur contrôle des produits, mais peut limiter la couverture géographique par rapport à la stratégie intensive.

Voici les avantages et les inconvénients de la distribution exclusive :

Tableau N° 06 : Avantages et inconvénients de la distribution exclusive.

Avantages	Inconvénients
- très bon contrôle du producteur. -forte image de marque. -bonne connaissance de produit de la part des distributeurs.	-couverture géographique faible. -charges administratives. -charges logistiques.

Source : Faite par nous-même

3.1.4 La franchise

La franchise est un modèle commercial où une entreprise appelée "franchiseur" accorde à une autre entreprise juridiquement et financièrement indépendante, appelée "franchisé", une licence pour exploiter une activité de production, de distribution ou de vente de produits sous sa marque ou son enseigne, en échange d'une redevance.

3.2 Le choix stratégique du distributeur

3.2.1 Le positionnement des enseignes

Devenu essentiel pour les distributeurs face à une concurrence croissante, une multiplication des enseignes et des formules de vente. Ils doivent adopter un positionnement spécifique en termes de prix, de services offerts, de qualité des produits ou d'assortiment, qui doit être communiqué de manière claire par l'enseigne.

3.2.2 La segmentation

Une approche adoptée par certains distributeurs pour répondre à la diversité des attentes des clients. Cela peut se traduire par une offre différenciée, soit à travers des points de vente distincts, soit au sein d'un même lieu de vente, en proposant des produits et services adaptés à chaque segment de clientèle.

3.2.3 La spécialisation ou la diversification

Sont des choix stratégiques effectués par certains distributeurs. Certains se spécialisent dans un créneau spécifique, voire une niche étroite, où ils peuvent bénéficier d'un avantage concurrentiel. D'autres, au contraire, se diversifient en élargissant leur offre de produits ou services, ainsi que leurs formes de vente. Cette diversification permet de répartir les risques financiers et commerciaux sur un éventail plus large d'activités.

3.2.4 L'intégration

Est une stratégie adoptée par certains distributeurs qui étendent leur domaine industriel en investissant dans la fabrication de certains produits qu'ils commercialisent sous leurs propres marques. Ils réalisent ainsi une intégration verticale en amont pour mieux contrôler la chaîne d'approvisionnement, notamment en termes de coûts et de qualité des produits. Cette approche nécessite des capitaux importants.

3.2.5 Les stratégies de communications

Les stratégies de communication peuvent être classées en deux catégories principales[18] :

3.2.5.1 Les stratégies d'aspiration « PUSH »

Egalement appelées stratégies de pression, impliquent une collaboration volontaire entre le producteur et le distributeur. Dans cette approche, les efforts de communication et de promotion de l'entreprise sont principalement orientés vers les distributeurs, dans le but de les inciter à acheter et à stocker le produit en grande quantité. Cependant, l'inconvénient de cette stratégie est que le distributeur peut devenir l'acteur incontournable de l'entreprise, ce qui peut entraîner une dépendance excessive vis-à-vis de celui-ci.

3.2.5.2 Les stratégies de pression « PULL »

Egalement appelées stratégies d'aspiration, ont pour centre d'intérêt l'utilisateur final. Dans cette approche, tous les efforts de communication et de promotion sont orientés vers le consommateur final, dans le but d'attirer son attention et de susciter une demande pour le produit.

Cette stratégie nécessite une coopération étroite et des investissements publicitaires importants à long terme. Cependant, elle peut permettre une meilleure reconnaissance et une plus grande demande pour le produit grâce à la notoriété qu'elle peut engendrer.

3.2.5.3 Les stratégies mixtes

Consistent à combiner les deux types de stratégies. Cette approche permet aux entreprises d'éviter de s'attirer l'animosité des distributeurs et de réduire leur poids décisionnel en partageant les efforts de promotion et de communication entre les intermédiaires et la demande finale.

Conclusion

Dans ce chapitre, nous avons souligné l'importance cruciale de la distribution au sein d'une entreprise, notamment dans le cadre de sa stratégie marketing. La distribution remplit divers rôles qui se manifestent à travers ses différentes fonctions, englobant ainsi une gamme de stratégies que l'entreprise doit sélectionner avec précaution pour atteindre ses objectifs.

[18] DEMEURE (C), *Marketing*, Dunod, 6ème édition, Paris, pp.212-214.

CHAPITRE (2)

LA PERFORMANCE COMMERCIALE

Chapitre 2 : La performance commerciale

La fonction commerciale d'une entreprise repose sur le marketing, qui englobe l'ensemble des moyens utilisés par l'entreprise pour créer, maintenir et développer son marché.

La performance d'une entreprise repose largement sur les notions d'efficacité et d'efficience. Elle peut être évaluée selon différents aspects tels que la performance commerciale, financière, organisationnelle, etc.

Dans ce chapitre, nous abordons ces différents aspects de la performance.

- Dans la première section, nous examinons la fonction commerciale de l'entreprise.
- Dans la deuxième section, nous traitons du concept de performance et de ses fondements.
- Enfin, dans la troisième section, nous nous concentrons spécifiquement sur la performance commerciale, sa mesure et ses indicateurs.

1 Section 1 : La fonction commerciale

Avec l'orientation client devenue primordiale dans la politique commerciale, les entreprises ne se contentent plus de vendre leurs produits à n'importe quel prix. Elles doivent maintenant réfléchir à la valeur ajoutée concurrentielle et mettre en place des stratégies de fidélisation pour satisfaire des clients de plus en plus exigeants. C'est pourquoi de nombreuses entreprises créent un département dédié à la fonction commerciale, où les gestionnaires veillent à la fois aux intérêts de l'entreprise en termes de ventes et à ceux des clients. Cette approche est cruciale pour assurer la pérennité de l'entreprise, car la satisfaction client est un facteur clé de succès.

1.1 Définitions

- *« La fonction commerciale regroupe toutes les activités liées directement ou non à la fonction de ses biens ou ses services. Elle intègre dans l'acte de vente proprement dit, la distribution, les activités d'analyse des marchés, d'études des comportements des consommateurs, de prévision des ventes, de communication et de promotion, avec la réaffirmation de la souveraineté du client et le développement des outils du marketing, la fonction commerciale tend à voir désormais un rôle d'intégration de l'ensemble des fonctions opérationnelles de l'entreprise. »*[18]

[18] CHARPENTIER (P), *Organisation et gestion de l'entreprise*, édition Nathan, Paris, 1997, p.230.

- *« La fonction commerciale englobe toutes les activités ayant trait au commerce c'est-à-dire permettant de mettre en avant un produit ou de réaliser un acte de vente. La vente est l'activité centrale de ce domaine. »*[19]
- *« La finalité de la fonction commerciale est assez simple : il s'agit de vendre les produits ou services de l'entreprise aux clients, et ce aux meilleures conditions possibles. »*[20]
- *« La fonction commerciale est une fonction frontière de l'organisation : frontière entre l'environnement interne, c'est- à-dire les ressources humaines, les moyens de production et toutes les ressources fonctionnelles, et l'environnement externe, à savoir le marché et les clients. »*[21]

La fonction commerciale implique donc toutes les activités liées de près ou de loin à la vente des produits ou services de l'entreprise, y compris les tâches opérationnelles telles que la gestion et l'administration des ventes, les services après-vente, ainsi que la logistique telle que le transport et l'emballage des produits. Elle englobe également des activités telles que l'étude de marché, la prévision des ventes et le financement des opérations commerciales.

1.2 L'importance de la fonction commerciale

La fonction commerciale joue un rôle crucial dans la réussite globale de l'entreprise, car elle représente le point culminant d'un processus de fabrication complexe visant à produire un produit de qualité pour le vendre aux clients. Elle est donc un élément clé de la structure générale de l'entreprise et contribue grandement à son bon fonctionnement.

1.3 Les missions de la fonction commerciale

- *« À première vue, la finalité de la fonction commerciale est assez simple : il s'agit de vendre des produits et services de l'entreprise aux clients, et ce aux meilleures conditions possibles. »*[22]

Au sein de la fonction commerciale, il ne suffit pas de vendre un produit tout en répondant aux besoins des clients. Il existe d'autres procédures impliquées dans ce processus.

[19] BARBEL (M), MEIER (O) et TEBOUL (T), *Le manager commercial*, Dunod, Paris, 2010, p.14.
[20] LANGE (M), MOUTOT (J), *Mesurer la performance de la fonction commerciale*, éditions d'organisation, Paris, 2008, p.48.
[21] BARTH (I), *Le management commercial*, édition Dunod, 2ème édition, Paris, 2017, p.7.
[22] CHIROUZE (Y), *Le Marketing : le choix des moyens de l'action commerciale*, Chautard, Paris, 1987, p.54.

La fonction commerciale recouvre plusieurs aspects, parmi :

- Développer la politique commerciale en créant un plan marketing pour augmenter la visibilité des produits sur le marché.
- Prendre en charge la gestion des stocks pour garantir un niveau optimal de disponibilité des produits.
- Effectuer des recherches pour identifier les canaux de distribution des biens ou services commercialisés par l'entreprise et s'assurer d'une présence optimale sur ces canaux.
- Gérer l'achat de marchandises ou de matières premières en interférant directement dans le processus.
- Favoriser la culture de l'innovation et de la compétitivité en cherchant continuellement à améliorer la qualité des produits vendus et des services rendus, tout en restant attentif à l'environnement et à l'offre proposée par les concurrents.

1.4 Les moyens de la fonction commerciale

Il existe quatre catégories de moyens qui contribuent à atteindre les objectifs des professionnels de la vente.[23]

1.4.1 Les moyens humains

Comprenant l'effectif de la force de vente ainsi que les autres services commerciaux tels que le service après-vente et l'administration commerciale, en fonction de leur qualification et expérience.

1.4.2 Les moyens immatériels

Englobent les méthodes et procédures mises en place pour atteindre les objectifs commerciaux.

1.4.3 Les moyens matériels

Incluent le parc des véhicules destinés aux vendeurs, la documentation sur les produits, la logistique nécessaire pour les foires et expositions ainsi que les fonctions de merchandising et d'assistance à la vente.

[23] BECOUR (JC) et BOUQUIN (H), *Audit Opérationnel : efficacité efficience ou sécurité*, Editions Economica, 2ème édition, Paris, 1991, p.229.

1.4.4 Les capacités de financement

Elles ne sont pas directement liées aux moyens précédents mais qui incluent les besoins en fonds de roulement pour couvrir les crédits clients et le niveau de stock requis pour répondre aux normes de service client fixées.

Il est nécessaire de choisir les tactiques appropriées et de déterminer les conditions pour leur exécution afin de fournir les moyens nécessaires.

Les principales sources de risque sont, à cet égard [24] :

- Le manque de clarté dans les tactiques, qui peut parfois être dû à une méconnaissance des tactiques de la concurrence.
- Les processus de planification des charges et des investissements nécessaires sont faibles.
- Les procédures d'enregistrement et de gestion quotidiennes des actions commerciales sont défaillantes.

1.5 Les objectifs commerciaux de la fonction commerciale

L'entreprise peut fixer des objectifs commerciaux dans le but d'obtenir des résultats sur une période de temps (court, moyen et long terme).[25]

Ces objectifs peuvent être classés en plusieurs catégories comme suit :

1.5.1 Les objectifs qualitatifs

Il s'agit d'objectifs axés sur les méthodes, la recherche de connaissances et l'amélioration des comportements. Ils sont de plus en plus fréquemment inclus dans les objectifs demandés, car les gestionnaires ont compris qu'ils contribuent à la durabilité de la performance en améliorant les relations, l'éthique des affaires et les compétences. Cependant, il est important de noter que leur part dans l'enveloppe globale reste généralement très limitée.

On peut identifier deux freins à leur utilisation :

- L'identification d'indicateurs de mesure fiables requiert de la créativité.

[24] Ibid. p.231.
[25] BARTH (I), *Op.cit.* p.62.

- Ces objectifs impliquant peuvent conduire à aborder des sujets délicats et dépassent l'appréciation de l'activité seule.

1.5.2 Les objectifs quantitatifs

Ils sont considérés comme des mesures classiques qui évaluent des quantités telles que des volumes, des temps, des kilomètres, etc., et sont facilement acceptées par les deux parties en raison de leur caractère objectif. Bien qu'ils ne soient pas directement liés à la performance financière finale, ils jouent un rôle important en tant qu'indicateurs intermédiaires.

1.5.3 Les objectifs financiers

Visent à améliorer la situation financière de l'entreprise à court et à long terme. Ils peuvent prendre différentes formes, telles que l'économie d'une somme d'argent, l'établissement d'un budget annuel, l'augmentation des revenus et la réduction des coûts.

Les objectifs peuvent aussi être répartis par famille, on peut identifier [26] :

- **L'activité :** avec des objectifs quantitatifs (augmentation du CA, du volume, de l'activité : la marge...) et qua li ta tifs (délais de paie ment, acomptes...).
- **La stratégie :** concentration sur des couples produits/segments, faire basculer un client d'un pro duit A à un pro duit B, prospection d'une nouvelle clientèle, etc.
- **Le relationnel :** accroître la fréquentation des clients, accroître le nombre de visiteurs au jour née portes ouvertes, développer des relations avec telle cible, etc.
- **Les compétences :** améliorer sa conclusion dans la vente, mieux maîtriser tel logiciel, suivre telle formation, etc.
- **L'offre :** accroître le taux de transformation de certaines offres, accroître la fréquence ou le nombre de certaines offres pour tel segment, etc.
- **Le suivi administratif :** améliorer le reporting, mettre en place un check store, etc.
- **Le pilotage de l'activité :** mieux gérer son temps, mieux organiser ses tournées
- **La contribution à la veille commerciale :** remontées d'information sur la concurrence, sur le client, etc.
- **Le comportement :** ponctualité, tenue vestimentaire, taux de conflit, etc.

[26] Ibid., p.63.

2 Section 2 : La performance

Pendant de nombreuses années, la notion de performance a été appréhendée de manière holistique, allant au-delà de la simple évaluation de la rentabilité pour l'entreprise ou ses actionnaires. En effet, la performance d'une entreprise découle de son intégration dans un environnement complexe où il est crucial de comprendre et de maîtriser les règles du jeu.

2.1 L'origine du concept de la performance

L'origine du mot performance remonte au milieu du 19ème siècle dans la langue française. A cette époque, il désignait à la fois les résultats obtenus par un cheval de course et le succès remporté dans une course. Puis, il désigna les résultats et l'exploit sportif d'un athlète. Son sens évolua et au cours du 20ème siècle, il indiquait de manière chiffrée les possibilités d'une machine et désignait par extension un rendement exceptionnel. Ainsi, la performance dans sa définition française est le résultat d'une action, voir le succès ou l'exploit.[27]

2.2 Définitions

- *« La performance dépend de la maitrise des facteurs clés de succès (FCS) qui correspondent aux capacités et compétences particulières que l'entreprise possède et qui sont à l'origine d'un avantage concurrentiel dans un secteur d'activité donné. »*[28]
- *« la performance d'un centre de responsabilité désigne l'efficacité et la productivité dans laquelle ce centre de responsabilité a atteint les objectifs qu'il avait acceptés. »*[29]
- *« La performance d'un centre de responsabilité s'apprécie par le degré de réalisation des objectifs à l'aide de critères d'efficacité et d'efficience. »*[30]
- *« La Performance se définit comme la réalisation des objectifs organisationnelles, quelles que soit la nature et la variété de ces objectifs. Cette réalisation peut se comprendre au sens strict (résultat, aboutissement) ou au sens large du processus qui mène au résultat (action)… »*[31]

---

[27] SERRAJ (I), *L'impact de l'optimisation fiscale sur la performance financière des PME au Maroc,* mémoire de fin de licence en Sciences Juridiques, Economiques et Sociales, Souissi, Maroc, 2019, p.29.
[28] BALLAND (S) et BOUVIER (A) : *Management des entreprises en 24 fiches*, Dunod, 2ème édition, 2011, p.15.
[29] KHEMAKHEM (A*) : La dynamique du contrôle de gestion*, Dunod, 1992, p.311.
[30] DORIATH (B) et GOUJET (C) : *Gestion prévisionnelle et mesure de la performance*, Dunod, 5ème édition, Paris, 2011, p.291.
[31] BOCCO (B) *: Perception de la notion de performance par les dirigeants des petites entreprises en Afrique*, La revue des sciences de gestion N°241, 2010, pp.117-124.

Ces définitions comprennent deux concepts qui expriment la performance : l'efficacité, qui se réfère au niveau de satisfaction des objectifs fixés, et l'efficience, qui concerne la manière dont ces objectifs sont atteints.

2.3 Notions voisines de la performance

Il est fréquent de confondre le terme "performance" avec les notions ‘’efficacité’’, ‘’efficience’’ et ‘’effectivité’’, bien qu'ils soient considérés comme des concepts voisins, ils présentent néanmoins des différences significatives.

2.3.1 L’efficacité

« C’est le degré de réalisation maximale des objectifs fixés à l’entreprise »[32]

L'efficacité d'une activité est considérée lorsque les résultats obtenus sont égaux ou supérieurs aux objectifs définis. En résumé, on peut exprimer l'efficacité par la formule suivante :

Efficacité = résultats atteints / objectifs

2.3.2 L’efficience

« L’efficience est mesurée par la quantité des ressources utilisées pour produire une unité donnée de production, tandis que l’efficacité caractérise le degré d’atteinte des objectifs spécifiques que l’entreprise s’est fixés, donc c’est une notion plus large que celle de l’efficience. »[33]

L'efficience peut être résumée par la formule suivante :

Efficience= Résultats atteints / Moyens mis en œuvre

2.3.3 L’effectivité

L'effectivité va au-delà de l'évaluation en se focalisant sur le triptyque objectifs/moyens/résultats. Cela signifie qu'elle remonte jusqu'aux finalités qui sont à l'origine même de l'activité que l'on cherche à évaluer en termes de performance.

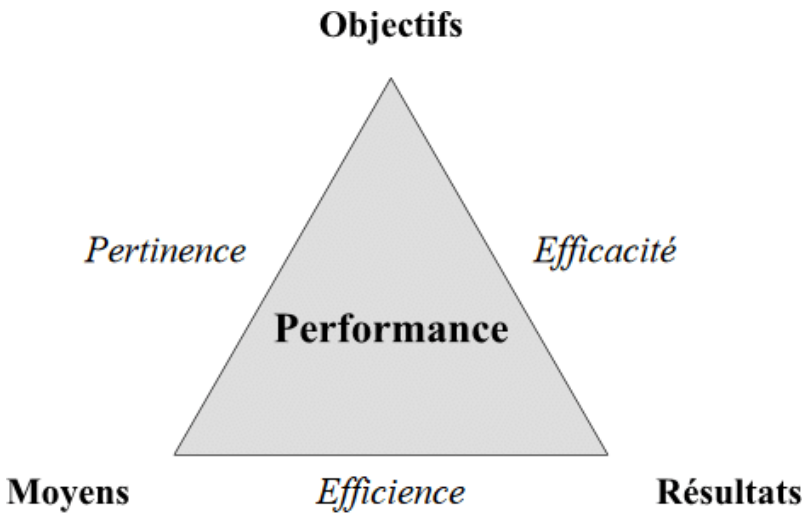
[32] BENITO (N), COMBES (M) et FILLEAU (G), *Gestion de la relation commerciale*, Dunod, Paris, 2006, p.142.
[33] KALIKA (M), *structure d’entreprise, réalités, déterminante, performance*, éditions Economica, Paris, 1998, p.211.

Il est donc facile de le résumer dans la formule suivante :

Effectivité = Niveau de satisfaction obtenu / Résultats

Voici un schéma sous la forme d'un triangle qui illustre la position de la performance par rapport à ces notions voisines.

Figure N° 07 : Le triangle de la performance



- **Source** : https://www.researchgate.net/figure/Triangle-de-la-performance-Gibert-1980_fig1_308969313 (consulté le 20/04/2023 à 13h23)

2.4 Les typologies de la performance

2.4.1 La performance stratégique

La performance stratégique, également connue sous le nom de performance à long terme, est évaluée à travers le système de qualité de l'excellence. Ce système est établi au niveau de la direction générale de l'entreprise et englobe l'ensemble des décisions, technologies et pratiques de gestion qui assurent le bon fonctionnement de l'entreprise. Les managers jouent un rôle essentiel dans la construction minutieuse de cette performance, en s'appuyant sur des informations variées telles que la communication, les résultats et les situations difficiles.

L'objectif est de trouver le système le plus efficace pour atteindre le niveau de performance désiré. L'application systématique de l'excellence devient alors une garantie de succès et de pérennité pour les entreprises.[34]

2.4.2 La performance socio-économique

2.4.2.1 La performance financière

« C'est la capacité de l'entreprise à créer de la valeur pour ses actionnaires. »[35]

La performance financière se réfère à la capacité d'une entreprise à obtenir des résultats cohérents sur une période donnée, en utilisant efficacement ses ressources financières pour atteindre ses objectifs de coûts et assurer sa survie. Cette performance est évaluée à l'aide de différents indicateurs quantitatifs tels que le retour sur investissement, les ventes, la rentabilité, la productivité, le rendement des actifs et l'efficacité.

2.4.2.2 La performance sociale

« La capacité de l'entreprise à créer une valeur partenariale. »[36]

La performance sociale fait référence à l'état des relations sociales et humaines au sein de l'entreprise, et reflète la capacité de l'entreprise à être attentive à la sphère sociale.

Elle est évaluée en fonction de divers éléments tels que la qualité de la prise de décision collective, l'ampleur des conflits et des crises sociales (leur nombre, gravité, durée, etc.), le niveau de satisfaction des employés, la rotation du personnel qui est un indicateur de la fidélité des employés envers l'entreprise, l'absentéisme et les retards au travail (qui peuvent être des signes d'un environnement de travail décourageant, ennuyeux, dangereux ou pénible).

Ainsi que le climat social de l'entreprise, qui représente une évaluation subjective de l'ambiance au sein de l'entreprise et des groupes qui la composent.

2.4.2.3 La performance organisationnelle

La performance organisationnelle se manifeste par la satisfaction sociale, en démontrant comment l'entreprise est structurée pour atteindre ses objectifs et la manière dont elle parvient à les accomplir.

[34] BARRETTE (A), BERARD (J), *Gestion de la performance : lier la stratégie aux opérations*, Revue internationale de gestion, volume 24, numéro 4, hiver 2000, p.15.
[35] BALLAND (S), BOUVIER (A), *Management des entreprises*, Dunod, Paris, p.16.
[36] Ibid. p.16.

2.4.2.4 La performance économique

« C'est la capacité à attendre les objectifs (efficacité) en utilisant les ressources de façon efficiente. »[37]

Pour évaluer la performance économique d'une entreprise, on se concentre sur les indicateurs suivants :

- **La marge commerciale :** Pour les entreprises exerçant une activité commerciale, la marge commerciale permet de mesurer le flux global de l'activité.
- **La valeur ajoutée :** Elle représente la contribution productive ou la valeur économique créée par l'entreprise.
- **L'excédent brut d'exploitation :** Il correspond au résultat économique brut lié à l'activité opérationnelle de l'entreprise.

2.4.2.5 La performance concurrentielle

« C'est la capacité de l'entreprise à créer durablement de la valeur pour les clients tout en maitrisant ses coûts. »[38]

La performance concurrentielle repose sur la réussite d'une organisation, qui dépend à la fois de ses actions et de sa capacité à s'adapter aux règles du jeu concurrentiel de son secteur.

Cette performance est influencée par la nature des systèmes concurrentiels, tels que les modèles de concurrence et l'intensité de la lutte entre les acteurs existants. Elle peut être obtenue en exploitant un potentiel existant et en développant de nouveaux avantages concurrentiels en prévoyant les règles du jeu futures. L'analyse stratégique des règles du jeu concurrentiel joue un rôle clé dans la performance concurrentielle. On évalue cette performance en se basant sur les critères suivants :

- **La part du marché :** Il s'agit du ratio entre les ventes réalisées par l'entreprise et les ventes totales des concurrents dans le même segment de marché. Ce ratio peut être exprimé en termes de chiffre d'affaires ou de volume de produits vendus.
- **La satisfaction de la clientèle :** Se manifeste à travers le dialogue avec les clients, ce qui implique une communication directe avec eux, ainsi que des processus basés sur l'étude de leur satisfaction.

[37] BALLAND (S), BOUVIER (A), *Op.cit*. p.16.
[38] Ibid., p.17.

- **Le taux de fidélisation :** Il englobe la fidélité de la clientèle (les caractéristiques des clients les plus anciens), la fréquence et la nature des nouveaux clients, ainsi que la clientèle perdue.

Ce taux peut être considéré comme un reflet de la compétence des entreprises qui a un impact sur la perception des clients.

2.4.2.6 La performance managériale

Définie comme la capacité du manager et de l'équipe dirigeante à atteindre les objectifs fixés. Elle est évaluée à travers plusieurs critères tels que le leadership, la gestion des ressources humaines et la supervision des subordonnés, entre autres.

2.5 Les niveaux de la performance

Les performances peuvent être évaluées à trois niveaux distincts :

2.5.1 La performance individuelle

Elle consiste à évaluer régulièrement la capacité de chaque individu à atteindre les objectifs qui lui sont assignés dans son poste. Cette évaluation peut avoir un impact sur la rémunération de l'individu. Les capacités mentales, émotionnelles et physiques de chaque individu sont combinées avec sa motivation, à la fois matérielle et morale, afin qu'il puisse remplir de manière satisfaisante ses responsabilités et assumer les conséquences de sa performance.

2.5.2 La performance du groupe

Il s'agit de la capacité d'un groupe de salariés à atteindre des objectifs collectifs. Cette performance collective sert de base à la réflexion et aux décisions prises au sein de l'organisation.

2.5.3 La performance de l'entreprise

À l'échelle de l'entreprise, la performance représente le degré de réalisation des objectifs souhaités et est utilisée pour orienter les choix stratégiques. Elle permet d'évaluer la réussite globale de l'entreprise dans l'accomplissement de ses objectifs.

2.6 Les facteurs de la performance

Les facteurs de performance sont des éléments qui ont un impact direct ou indirect sur la situation problématique et dont l'analyse peut contribuer à l'établissement d'objectifs à long terme. Il est donc essentiel pour une entreprise d'identifier les facteurs susceptibles d'affecter sa performance, de les analyser et de les ajuster en permanence, tout en maintenant un équilibre

entre eux. En effet, tout changement significatif dans un ou plusieurs facteurs de performance aura des répercussions sur les autres facteurs. Voici quelques-uns des facteurs inclus[39]:

2.6.1.1 Les processus organisationnels

Les processus organisationnels de l'entreprise jouent un rôle primordial dans l'influence des politiques et des procédures de travail. Les entreprises dotées d'un système d'exploitation flexible sont mieux à même de favoriser un environnement propice à l'innovation et à la créativité pour leurs employés, ce qui aura un impact positif sur la performance globale de l'organisation.

2.6.1.2 Les données et les informations

Il est essentiel pour les entreprises de fournir aux employés les informations et les données nécessaires afin de les aider à prendre de meilleures décisions, ce qui aura un impact positif sur leurs performances. En effet, plus les employés disposent d'informations pertinentes, plus la qualité de leurs décisions est élevée, ce qui se traduit par une amélioration de la performance globale de l'entreprise. Les facteurs influençant la prise de décision et la qualité de celle-ci sont donc cruciaux, car ils ont un impact direct sur la performance de l'entreprise.

2.6.1.3 La technologie

La technologie joue un rôle de plus en plus important en fournissant des outils informatiques qui intègrent diverses fonctionnalités, telles que le stockage des informations sur les clients et les employés, ainsi que des informations sur les contacts de l'entreprise. Elle propose également des outils de planification des activités. Ainsi, les technologies de l'information, de la communication et de la production doivent être efficaces, intégrées et faciles à utiliser afin de faciliter la gestion de la performance. Ces avancées technologiques contribuent à améliorer la gestion des informations et des processus, ce qui a un impact direct sur la performance globale de l'entreprise.

2.6.1.4 Les ressources humaines

La gestion des ressources humaines implique de prendre des décisions à la fois stratégiques et tactiques pour gérer les personnes au sein d'une organisation. Cela comprend l'établissement d'objectifs sociaux ou socio-économiques et la mise en place de règles de fonctionnement visant à les atteindre. Il s'agit d'une approche globale qui vise à optimiser la contribution des employés à la réalisation des objectifs de l'entreprise, en prenant en compte à la fois les aspects sociaux

[39] BALLAND (S), BOUVIER (A), Op.cit., p.25.

et économiques. La gestion des ressources humaines joue un rôle crucial dans la création d'un environnement de travail favorable, favorisant la productivité, la satisfaction des employés et la réalisation des objectifs organisationnels.

2.6.1.5 Les compétences

Les employés diffèrent les uns des autres en termes de capacités individuelles, qui sont influencées par leur expérience et leurs compétences. Les compétences sont généralement considérées comme étant associées à la performance et sont naturellement liées aux résultats, bien que cette relation ne soit pas toujours aussi solide qu'on le souhaiterait. Il est donc important et bénéfique de recruter des employés compétents et responsables, tout en les motivant. Cela permet de maximiser le potentiel des employés, d'améliorer leurs performances individuelles et collectives, et de contribuer aux résultats positifs de l'entreprise.

2.6.1.6 Les objectifs

La fixation d'objectifs joue un rôle essentiel pour atteindre les résultats souhaités, et il est crucial que ces objectifs soient réalisables, communiqués et partagés par tous les collaborateurs. Lorsque les objectifs sont réalistes et clairement définis, ils fournissent une direction commune et un fil conducteur à tous les membres de l'équipe. Cela favorise l'alignement des efforts individuels et collectifs, stimule la motivation et renforce l'engagement des collaborateurs envers la réalisation des objectifs de l'entreprise. En partageant les objectifs de manière transparente, cela favorise également la collaboration, la cohésion et la synergie au sein de l'organisation, conduisant ainsi à une performance globale améliorée.

2.6.1.7 Le client

Le client est au cœur de toute entreprise. Les attentes des clients sont de plus en plus élevées, ce qui place l'entreprise face au défi de les satisfaire, de les fidéliser et de les impliquer dans l'amélioration continue de ses produits et services. L'entreprise doit donc être à l'écoute de ses clients, comprendre leurs besoins et leurs préférences, et y répondre de manière proactive.

La satisfaction et la fidélisation des clients sont des objectifs clés, car des clients satisfaits sont plus susceptibles de rester fidèles et de recommander l'entreprise à d'autres. L'implication des clients dans l'amélioration des produits et services permet de bénéficier de leurs retours d'expérience et de leurs idées, ce qui contribue à l'innovation et à l'adaptation de l'entreprise aux besoins changeants du marché. En plaçant le client au centre de ses préoccupations, l'entreprise peut renforcer sa compétitivité et assurer sa pérennité.

2.6.1.8 Les indicateurs de la performance

Les indicateurs jouent un rôle clé en établissant le lien entre les résultats obtenus et les objectifs souhaités. Ils permettent de mesurer et d'évaluer de manière appropriée la capacité d'une entreprise à atteindre les objectifs fixés dans sa stratégie. Les indicateurs fournissent des mesures quantitatives ou qualitatives qui permettent de suivre et d'analyser les performances de l'organisation. En identifiant et en surveillant ces indicateurs, l'administration peut obtenir des informations précieuses sur l'efficacité de ses actions et de sa stratégie, et prendre les mesures correctives nécessaires si les résultats ne correspondent pas aux attentes. Les indicateurs aident ainsi à orienter les décisions et les actions vers l'accomplissement des objectifs et à assurer l'alignement entre la stratégie et les résultats réels.

2.7 Les sources de la performance

La performance est le résultat de l'interaction entre deux sources essentielles : les éléments internes à l'entreprise et l'environnement dans lequel elle évolue. Ces deux sources d'influence se conjuguent pour façonner la performance globale de l'organisation.

- D'un côté, il y a la performance intrinsèque ou performance de l'unité, qui découle de la combinaison des éléments suivants :[40]
    - La performance humaine, en représentant l'efficacité des collaborateurs de l'organisation. Nous accordons une importance primordiale aux améliorations d'efficacité dans ce domaine, car notre propos se concentre sur la gestion sociale et reconnaît que la production ne peut se faire sans l'implication de l'homme dans sa conception et sa réalisation.
    - La performance technique, qui se définit comme la capacité à mettre en œuvre efficacement les investissements.
    - La performance financière, qui décrit l'efficacité dans la mobilisation et l'utilisation des ressources financières.
- D'autre part, il y a la performance externe, qui est influencée par l'environnement et englobe tous les développements externes qui impactent l'organisation.

[40] MARTORY (B), CROZET (D), *Gestion des ressources humaines, pilotage social et performances*, Dunod, 9ème édition, Paris, 2016, p.177.

2.8 La mesure de la performance

La mesure de la performance implique d'évaluer les résultats obtenus par rapport aux résultats désirés.

Pour mesurer la performance, on utilise un critère ou un indicateur qui représente de manière quantitative ou qualitative les objectifs et les résultats. Ce critère remplit plusieurs fonctions importantes, notamment [41] :

- Il sert de point de départ à la planification et de la prévision dans l'entreprise.
- Il aide à la formulation des stratégies, des méthodes et des pratiques de gestion, dans la perspective de réaliser les objectifs pour lesquels l'entreprise a été créent.
- Il fournit une base pour l'évaluation de la performance (résultat, production, rendement, productivité,…) de l'entreprise et pour porter un jugement objectif sur l'efficience et l'efficacité avec lesquelles l'entreprise accomplit ses tâches.
- Il permet de vérifier le bien-fondé des décisions prises au niveau de l'entreprise. S'agissant des décisions à long terme, parfois, il permet même de remettre en cause le projet de l'entreprise, autrement dit ses choix stratégiques.
- Il constitue un régulateur de l'alimentation de l'entreprise : plus le degré de réalisation de l'indice de performance est élevées seront les primes distribuées au personnel et plus élevées sera la possibilité pour l'entreprise de se procurer davantage de moyens. Le niveau de performance se répercute en effet sur le montant des fonds de développement de l'entreprise.
- Il constitue ainsi, une base au système de motivation et de stimulation du personnel de l'entreprise.

La mesure de la performance vise à clarifier les responsabilités entre l'entreprise et ses partenaires, tout en favorisant la motivation et la mobilisation de tous les acteurs impliqués pour atteindre les objectifs de l'entreprise. Son objectif est double : d'une part, elle permet d'établir des mécanismes de responsabilité et de rendre compte des performances individuelles et collectives, et d'autre part, elle encourage l'engagement et la collaboration en créant une compréhension commune des objectifs à atteindre.

[41] OUACHERINE (H), *Gestion de la force de vente et performance de la fonction commerciales de l'entreprise*, mémoire de magistère, INC, 2001-2003, p.32.

2.9 Les objectifs de la mesure de la performance

Parmi les facteurs qui incitent et motivent les gestionnaires d'entreprises à se préoccuper de la performance et de sa mesure, on peut citer :[42]

2.9.1 Mesurer pour améliorer

La mise en place d'un système de mesure de la performance permet d'identifier les facteurs internes et externes qui influencent l'activité de l'organisation. En comprenant ces éléments, il devient possible de déterminer les opportunités d'amélioration, de détecter les menaces et de mettre en place des actions correctives pour améliorer la performance globale de l'entreprise.

2.9.2 Mesurer pour apprendre et innover

La mesure de la performance permet d'apprendre à identifier les menaces et les opportunités qui se présentent. En analysant les résultats, l'organisation peut acquérir des connaissances précieuses pour agir de manière proactive, exploiter les opportunités et réduire les menaces. La mesure de la performance contribue également à favoriser l'apprentissage organisationnel, en permettant le développement de la maîtrise des processus et la capitalisation d'un avantage compétitif durable.

2.9.3 Mesurer pour communiquer

La mesure de la performance joue un rôle essentiel dans la communication entre les parties prenantes de l'organisation. Les résultats obtenus permettent de fournir des informations objectives et quantifiables, facilitant ainsi la prise de décision et la réévaluation de l'engagement des parties prenantes envers l'entreprise. La mesure de la performance offre donc des outils de communication importants pour maintenir et renouveler les relations avec les différentes parties prenantes.

[42] MONVOISIN (C), *l'évaluation de la performance dans les organisations culturelles non lucratives*, mémoire de master Rouen Business School, 2012, p.18.

3 Section 3 : La performance commerciale

L'objectif de toute entreprise est d'optimiser ses résultats en fonction des ressources qu'elle investit, ce qui est connu sous le nom de performance commerciale. Pour être performante sur le plan commercial, l'entreprise doit vendre ses produits et services de manière efficace. La performance commerciale est étroitement liée à la recherche et au développement de produits adaptés aux différentes typologies de clients, ainsi qu'à une gestion commerciale efficace, notamment en ce qui concerne le suivi de la clientèle.

3.1 Définitions

« La performance commerciale peut être définie comme la capacité de l'entreprise à satisfaire sa clientèle en offrant des produits et des services de qualité répondant aux attentes des consommateurs. »[43]

« L'art d'être présent chez le bon interlocuteur au bon moment, avec une offre pertinente, qui permette d'établir des relations d'affaires durables et profitables pour l'entreprise dans un contexte de recherche permanente de l'excellence de la prestation. »[44]

« La performance commerciale globale de l'entreprise dépend de la performance individuelle des commerciaux, performance qui peut être ensuite agrégée aux différents niveaux de la hiérarchie commerciale pour atteindre, in fine, la performance totale et globale de l'entreprise. »[45]

La performance d'un réseau de distribution est étroitement liée à la capacité de tous les intervenants opérant sur le marché et participant à la commercialisation des produits de l'entreprise à atteindre leurs objectifs.

Donc, la performance commerciale peut être définie comme la capacité d'une entreprise à offrir un produit ou un service qui répond aux besoins des consommateurs, tout en mettant en place une organisation et des processus optimaux.

Des indicateurs tels que le chiffre d'affaires, le nombre de ventes, les marges et les parts de marché sont utilisés pour mesurer la performance commerciale.

[43] OUATTARA (P), *Diagnostic financier et performance d'une entreprise en Côte d'Ivoire,* MBA Finance d'entreprise, Ecole Supérieure de Gestion de Paris, 2007, mémoire online.
[44] OUBYA (G), *Impact de la création de valeur pour le client sur la performance des entreprises hôtelières en Tunisie*, thèse de doctorat, science de gestion, université côté d'azure, 2016, p.31.
[45] FOURNIER (C) : le management de la force de vente, Dunod, Paris, 2016, p.106.

Cependant, il est important de souligner que la performance commerciale ne se limite pas à l'acquisition de nouveaux clients, mais englobe également la fidélisation de la clientèle existante.

3.2 Les leviers de la performance commerciale

Il existe plusieurs leviers pour améliorer la performance commerciale de l'entreprise qui sont comme suit : [46]

3.2.1 Connaitre et comprendre son marché

La connaissance et la compréhension des pratiques d'achat dans le secteur, de l'environnement concurrentiel et des fonctions stratégiques de l'entreprise sont essentielles pour influencer les résultats de l'entreprise. Il est crucial de pouvoir exploiter cette connaissance afin de créer davantage de valeur à l'avenir.

Cette étape revêt une importance vitale pour l'entreprise, car elle permet de clarifier les hypothèses sur lesquelles repose la stratégie établie. En effet, une stratégie ne peut être considérée comme bonne ou mauvaise qu'en fonction des hypothèses sous-jacentes sur lesquelles elle est basée.

3.2.2 Se différencier de la concurrence

Mettre en œuvre une stratégie de différenciation est essentielle pour attirer de nouvelles clientèles et les fidéliser.

Elle va permettre à l'entreprise d'être plus attractive demain et par conséquent, de faire plus d'affaires. (Identifier les différences qui font la spécialité de l'entreprise, identifier les forces internes à entretenir et les faiblesses à combattre pour rendre l'entreprise plus attractive, etc.).

3.2.3 Évaluer son activité commerciale

La mesure joue un rôle crucial dans le bon fonctionnement de tout système commercial. Sans moyens de mesure, il n'est pas possible de fixer des objectifs clairs, ni d'évaluer la performance. Ainsi, il est essentiel que l'entreprise soit en mesure de mesurer l'efficacité de ses activités commerciales et de suivre tous les aspects clés de sa performance commerciale, tels que l'évaluation du patrimoine client et la mesure du rendement des actions commerciales. Pour

[46] http://leaconsulting.com/L&A/index.php?option=com_content&task=view&id=27&Itemid=46 (consulté le 15/05/2023 à 21h54)

cela, il est nécessaire que l'entreprise dispose d'un système de mesure simple, fiable et pertinent, capable de fournir rapidement les données requises.

3.2.4 Repérer ses gisements de croissance

La politique commerciale de l'entreprise est étroitement liée à la réflexion stratégique et constitue la mise en œuvre opérationnelle de la stratégie d'entreprise. Elle comprend des éléments tels que la définition des objectifs commerciaux de l'entreprise, l'identification des cibles à approcher ou à développer, etc. En quantifiant et en chiffrant ces éléments, l'entreprise clarifie son ambition, effectue des choix, donne une orientation à l'action et concentre les efforts sur les priorités. Cela permet à l'entreprise de traduire sa vision stratégique en actions concrètes et de mobiliser les ressources nécessaires pour atteindre ses objectifs commerciaux.

3.2.5 Orienter l'action commerciale

La politique commerciale de l'entreprise est étroitement liée à la réflexion stratégique et elle constitue la mise en œuvre pratique de la stratégie globale de l'entreprise. Cela implique de fixer les objectifs commerciaux de l'entreprise, d'identifier les cibles à approcher ou à développer, et bien d'autres actions concrètes.

En quantifiant et en chiffrant les aspects commerciaux, l'entreprise clarifie son ambition, prend des décisions éclairées, donne une direction claire à l'action et concentre les efforts sur les priorités définies. Cela permet à l'entreprise de donner un sens à ses activités commerciales et de mobiliser les énergies vers la réalisation des objectifs commerciaux.

3.2.6 Fixer la contribution individuelle

Le système de management joue un rôle essentiel dans la définition, la motivation, le suivi et l'évaluation du travail individuel des commerciaux. Il agit comme le moteur de l'activité commerciale en faisant du système de management le moteur lui-même. Cela inclut la fixation et le suivi des objectifs des commerciaux, entre autres.

Pour que l'entreprise atteigne une performance commerciale optimale, il ne suffit pas de simplement fixer des objectifs et donner une direction à l'action. Il est également nécessaire de créer de l'énergie et du mouvement pour stimuler les changements. C'est précisément le rôle du système de management de la force commerciale, qui vise à créer cette énergie et ce mouvement en fournissant les outils et les incitations nécessaires pour faire avancer les choses.

3.2.7 Renforcer l'influence des commerciaux

Le pouvoir d'influence d'un commercial repose sur sa compétence, c'est-à-dire ses connaissances et son savoir-faire, ainsi que sur sa motivation. Les compétences clés d'un commercial peuvent varier en fonction du type de vente, des produits vendus, du niveau des interlocuteurs rencontrés et de l'environnement de travail, entre autres facteurs.

Il est essentiel pour l'entreprise d'identifier et de développer les compétences clés de ses commerciaux afin d'accroître leur pouvoir d'influence sur le marché. En investissant dans la formation et le développement des compétences, l'entreprise permet à ses commerciaux de renforcer leur expertise, d'améliorer leur performance et d'augmenter leur capacité à influencer positivement les clients et les prospects. Cela contribue à accroître l'efficacité et les résultats de l'entreprise sur le marché.

3.2.8 Manager sa force de vente

L'habileté managériale se manifeste par la capacité d'un responsable à utiliser toutes les sources de pouvoir à sa disposition pour gérer son équipe. Il est crucial pour lui d'apprendre à les combiner et à les susciter afin d'accroître son pouvoir d'influence sur son équipe et de concentrer les efforts sur les priorités de l'entreprise. Cela comprend l'identification des moteurs de la motivation, l'amélioration de la communication interpersonnelle pour mobiliser les équipes à travailler ensemble, et bien d'autres aspects.

En utilisant efficacement les sources de pouvoir, tels que le pouvoir de récompense, le pouvoir coercitif, le pouvoir d'expertise et le pouvoir de référence, le responsable peut créer un environnement propice à la motivation et à l'engagement de son équipe. Une communication claire, des objectifs bien définis et une reconnaissance appropriée contribuent à mobiliser les membres de l'équipe et à les orienter vers les objectifs de l'entreprise.

3.2.9 Construire une dynamique d'équipe

Une dynamique d'équipe renforce la motivation, l'énergie déployée, l'intelligence et la compétence de chaque membre de l'équipe. Elle contribue au développement des équipes commerciales et favorise des changements durables dans les comportements des commerciaux, parmi d'autres aspects.

La création d'une dynamique d'équipe passe par une série d'étapes, et il revient au manager de piloter ce processus de développement afin d'amener l'équipe à maturité. Cela implique de

favoriser la collaboration, la communication et la confiance mutuelle au sein de l'équipe, ainsi que de soutenir le développement individuel de chaque membre.

3.3 Les éléments déterminants de la performance commerciale

Divers éléments peuvent jouer un rôle dans la performance globale d'une entreprise, mais en ce qui concerne spécifiquement la performance commerciale, certains composants sont particulièrement déterminants. Voici les principaux facteurs qui influencent directement la performance commerciale :[47]

3.3.1 La qualité de service

L'attrait d'une offre repose sur un élément essentiel : la qualité du service ou du produit. Cette qualité englobe l'ensemble des caractéristiques qui affectent la capacité d'un produit ou d'un service à répondre aux besoins, qu'ils soient clairement exprimés ou sous-entendus.

3.3.2 La capacité financière des revendeurs

Le financement des revendeurs d'un produit ou d'un service, également connu sous le nom de capacité financière, englobe l'ensemble des ressources monétaires dont ils disposent pour assurer le bon déroulement de leurs activités. Il exerce une influence sur pratiquement tous les indicateurs de performance commerciale.

3.3.3 La capacité de production

La capacité de production fait référence à la quantité de produits proposés par une entreprise pour répondre à la demande pendant une période donnée. Une augmentation importante des stocks indique une production excédentaire par rapport à la consommation actuelle, tandis qu'une diminution chronique des stocks témoigne d'une demande dépassant la production courante. Ainsi, tant les ruptures de stock que les excédents de stock entravent la performance commerciale d'un réseau de distribution.

3.3.4 La diversité de l'offre

Dans le but de répondre aux besoins des différents segments de marché, l'entreprise a élaboré une politique de diversification de son offre. L'existence d'une variété de gammes de produits ou de services disponibles pour les consommateurs a un effet direct sur la satisfaction des clients, ce qui se traduit par un impact sur le volume des ventes.

[47] MEFOUTE (A), *Relations prestataires-clients et performance des cabinets conseils*, mémoire DEPA, 2000, ESSEC Douala, p.35.

3.3.5 L'étendu du réseau de distribution

La disponibilité du produit est un aspect essentiel de la satisfaction du client et joue un rôle indéniable dans la performance commerciale. Ainsi, plus le réseau de distribution est étendu, plus l'entreprise a de chances d'atteindre un maximum de consommateurs, leur permettant ainsi d'évaluer la qualité du produit en fonction de leurs besoins et attentes. Le nombre de revendeurs a également une influence directe sur les ventes globales du réseau.

3.4 L'évaluation et la mesure de la performance commerciale

L'évaluation de la performance revêt une importance double. D'une part, elle permet de vérifier si les objectifs fixés ont été atteints, et d'autre part, elle offre à l'entreprise la possibilité de diriger ses actions et de revitaliser le processus en cas de difficultés. L'évaluation favorise un dialogue avec l'environnement de l'entreprise en recueillant des informations sur les tendances du marché et les stratégies concurrentielles. Elle joue également un rôle dans le contrôle et le suivi des ventes de l'entreprise.

3.4.1 Définition d'un indicateur

- *« Un indicateur est un signe ou un signal utilisé pour représenter des événements ou des systèmes complexes. Toujours défini au moyen de règles et de conventions, il fournit une interprétation empirique de la réalité. Généralement, les indicateurs sont utilisés pour suivre l'évolution d'un système dans le temps, ou pour comparer plusieurs systèmes. »*[48]
- *« Un indicateur est une information ou un regroupement d'information contribuant à l'appréciation d'une situation par le décideur. »*[49]
- *« Un indicateur est une donnée quantifiée qui mesure l'efficacité de tout ou partie d'un processus ou un système par rapport à une norme, un plan ou un objectif, déterminé et accepté dans le cadre d'une stratégie d'entreprise. »*[50]

3.4.2 Utilité d'un indicateur de performance

La mesure des performances est étroitement liée à un contexte spécifique, qu'il soit temporel, géographique, communautaire ou culturel. Elle consiste à concrétiser les effets d'une action

[48] BARBEL (M), MEIER (O) et TEBOUL (T), *Op.cit.*, p.140.
[49] FERNANDEZ (A.), *Les nouveaux tableaux de bord des managers*, Edition d'organisation, Paris, 2002, p.260.
[50] TAHON (C), *Evaluation des performances des systèmes de production*, Lavoisier, Cachan, 2003, p.64.

donnée, que l'on compare ensuite à un ou plusieurs référentiels tels qu'une prévision, une norme, des données historiques ou celles d'autres entités, etc.

Pour mesurer la performance d'une entreprise, on utilise un critère ou un indice qui permet de représenter à la fois les objectifs et les résultats obtenus. Ce critère se présente sous une forme quantifiable et permet d'exprimer de manière concrète les objectifs visés et les résultats obtenus. Il remplit plusieurs fonctions, notamment :

- Il sert de point de départ à la planification et de la prévision dans l'entreprise.

- Il aide à la formulation des stratégies, des méthodes et des pratiques de gestion, dans la perspective de réaliser les objectifs pour lesquels l'entreprise a été créée.

- Il fournit une base pour l'évaluation de la performance (résultat, rendement…) de l'entreprise et pour porter un jugement objectif sur l'efficience et l'efficacité avec lesquelles l'entreprise accomplit ses taches.

- Il permet et de vérifier le bien-fondé des décisions prises au niveau de l'entreprise.

- Permet l'évaluation des compétences de la fonction commerciale (calcule le taux de maitrise des compétences).

- Evaluation des ressources.

- Les indicateurs de performance (IP) fournissent des données de comparaison entre plusieurs projets et servent de base à l'élaboration d'indices de référence.

- L'utilité et l'interprétation des indicateurs et de leurs résultats dépendent essentiellement de la qualité des données recueillies. En outre, elles sont directement liées à la disponibilité de banques de données, de séries chronologiques et de série sur les pays.

La collecte régulière de données et leur mise à jour sont également essentielles.

- L'adoption de méthodes rapides et novatrices permettrait de combler, dans une certaine mesure, l'insuffisance de la qualité des données recueillies.

- On peut également améliorer la qualité des données par l'utilisation régulière des données et IP ainsi qu'une rétroaction périodique sur leur utilité et qualité, ce qui permet d'apporter des améliorations à ces deux derniers éléments.

3.4.3 Les catégories d'indicateurs

Il existe cinq grandes catégories d'indicateurs [51] :

3.4.3.1 Les indicateurs de coûts

Ont pour objectif de mesurer la valeur monétaire des ressources consommées dans le cadre d'une activité ou d'un projet. Ils permettent de quantifier les dépenses engagées et d'évaluer l'efficacité de l'allocation des ressources financières.

3.4.3.2 Les indicateurs de résultats

Sont utilisés pour apprécier de manière qualitative et/ou quantitative ce qui a été accompli et produit. Ils permettent d'évaluer les réalisations, les livrables et les objectifs atteints, en mettant l'accent sur les résultats tangibles et les impacts générés.

3.4.3.3 Les indicateurs d'activités

Fournissent des éléments relatifs aux actions entreprises pour obtenir les résultats escomptés. Ils permettent de suivre et de mesurer les étapes, les processus et les tâches effectuées dans le cadre d'un projet ou d'une activité. Ces indicateurs sont souvent utilisés pour évaluer l'efficacité opérationnelle et la productivité.

3.4.3.4 Les indicateurs de performance

Ont pour objectif de s'assurer de la réalisation des activités au moindre coût possible, tout en garantissant l'accomplissement de la stratégie globale. Ils mesurent l'efficience des processus, la rentabilité des investissements et l'optimisation des ressources utilisées.

3.4.3.5 Les indicateurs stratégiques

Fournissent des informations directes sur la réalisation de la stratégie globale d'une organisation ou d'un projet, ainsi que sur l'atteinte de ses objectifs clés. Ils permettent d'évaluer la performance globale, de surveiller l'alignement avec la vision stratégique et d'identifier les ajustements nécessaires pour garantir le succès à long terme.

3.4.4 Les indicateurs de la performance commerciale

Les indicateurs de performance commerciale sont des mesures permettant de représenter les progrès et les points faibles d'une entreprise, il est donc primordial de choisir directement les indicateurs qui permettront de corriger la situation présente et de planifier l'avenir.

[51] LANGE (M), MOUTOT (J), *Op.cit*., p.33.

Pour évaluer correctement le succès d'une organisation, il faut déterminer les mesures qui compétent réellement et les classer par ordre d'importance. L'utilisation de mesures inappropriées risque de fournir une représentation incomplète ou inadaptée de l'entreprise.

Plus grave encore, choisir de mauvais indicateurs de performance risque de donner un sentiment de confiance injustifié dans la justesse de l'irritation choisie par la société.

3.4.4.1 Les indicateurs quantitatifs

Sont des outils de mesure utilisés pour évaluer la performance d'une entreprise à un moment précis. Ils servent de critères d'appréciation et prennent la forme de mesures quantitatives permettant de suivre un paramètre spécifique dans le cadre de la gestion d'une entreprise. Ces indicateurs fournissent des valeurs numériques qui reflètent les réalisations des acteurs impliqués dans le processus commercial.

- **Le volume de ventes :**

Le volume des ventes représente le nombre d'unités vendues par une entreprise au cours d'une période donnée, telle qu'un exercice ou un trimestre. Les investisseurs surveillent de près ce chiffre afin d'évaluer si l'entreprise connaît une expansion ou une contraction. Le suivi du volume des ventes peut être effectué à différents niveaux, tels que la gamme de produits, les clients ou les filiales de l'entreprise.

L'établissement de cet indicateur est essentiel pour élaborer la stratégie commerciale future de l'entreprise. En effet, la performance de l'entreprise est évaluée en comparant les prévisions avec les réalisations effectives. Si les attentes sont supérieures aux résultats réels, cela indique que l'entreprise n'a pas atteint ses objectifs. En revanche, si les chiffres réels dépassent les prévisions, cela témoigne d'une croissance des ventes et donc d'une performance commerciale solide. L'analyse du volume des ventes permet ainsi de prendre des décisions éclairées et de formuler des stratégies visant à améliorer la performance commerciale de l'entreprise.

Performance = Réalisation – Prévision

$P = 0$ ou $P < 0$, implique que c'est une mauvaise performance.

$P > 0$, implique une bonne performance.

- **Le chiffre d'affaires (CA) :**

Le chiffre d'affaires est le montant réalisé par l'entreprise avec les tiers dans l'exercice de son activité professionnelle normale et courante.

Plus précisément c'est le montant des facteurs établies au cours d'un exercice, envoyées aux clients et correspondant à des travaux, fournitures ou services effectivement terminés ou en cours de livraison à la clôture de l'exercice et à condition de résulter de l'activité professionnelle normale de l'entreprise. Le chiffre d'affaires figure hors taxe au compte de résultat dans les produits d'exploitation.[52]

En effet, le chiffre d'affaires est un indicateur clé de la performance commerciale d'une entreprise. Contrairement aux quantités vendues, le chiffre d'affaires prend en compte l'impact des prix dans son calcul. Ainsi, son évolution est influencée par deux facteurs principaux : les quantités vendues et les prix pratiqués par l'entreprise.

CA = Prix de ventes – Quantités vendues

- **La marge commerciale :**

La marge commerciale joue un rôle clé dans la gestion de l'entreprise et permet au directeur commercial d'évaluer les efforts déployés par les équipes de vente pour maintenir la rentabilité de l'entreprise. Une marge commerciale plus élevée indique une plus grande rentabilité, tandis qu'une marge plus faible peut nécessiter des ajustements stratégiques pour améliorer la rentabilité.

Le principe de calcul de la marge commerciale est :

MC = chiffre d'affaires HT – achats HT

[52] RAIMBAULT (G), *Comptabilité analytique et gestion prévisionnelle*, édition Chihab, Alger, 1994, p.171.

- **La part de marché :**

LENDEVIE (J) et LINDON (D) définissent la part de marché comme Pourcentage représenté par les ventes d'un produit, d'une marque, d'une entreprise dans l'ensemble du marché. La part de marché s'exprime en volume et en valeur.[53]

La PDM s'exprime en volume ou en valeur, comme suit :

PDM □□ □□□□□□ = Volume des ventes de l'entreprise / Total du volume des ventes de tous les offreurs du marché × 100

PDM □□ □□□□□□ = CA de l'entreprise / Total des CA de tous les offreurs du le marché ×100

- **Le nombre de nouveaux clients :**

Le nombre de nouveaux clients est un indicateur clé de performance (KPI) qui est précieux pour mesurer l'acquisition de clients et évaluer l'efficacité des activités de marketing et de vente. Il permet de quantifier les efforts déployés par l'entreprise pour attirer de nouveaux clients et élargir sa base de clientèle.

Les gestionnaires et les responsables commerciaux attachent souvent une grande importance à suivre de près le chiffre d'affaires généré par les nouveaux clients. Cependant, il est important de ne pas négliger la valeur des clients fidèles de l'entreprise. Ainsi, en plus du chiffre d'affaires des nouveaux clients, le chiffre d'affaires provenant des clients existants peut également être utilisé comme un critère objectif pour évaluer la performance commerciale.

3.4.4.2 Les indicateurs qualitatifs

Outre les indicateurs quantitatifs précédemment mentionnés, il est également essentiel de disposer d'indicateurs qualitatifs pour évaluer la performance commerciale. Ces indicateurs qualitatifs sont généralement obtenus à partir de traitements statistiques qui ont pour objectif d'évaluer la satisfaction et les attitudes des clients envers l'entreprise ou ses produits, ainsi que l'image de l'entreprise.

[53] LENDERVIE (J), LINDON (D), *Op.cit.*, p.217.

- **La satisfaction des clients :**

« Le plaisir qui résulte de l'accomplissement de ce que l'on attend, désir, ou simplement d'une chose souhaitable. »[54]

« La satisfaction est un état psychologique consécutif à une expérience de consommation. »[55]

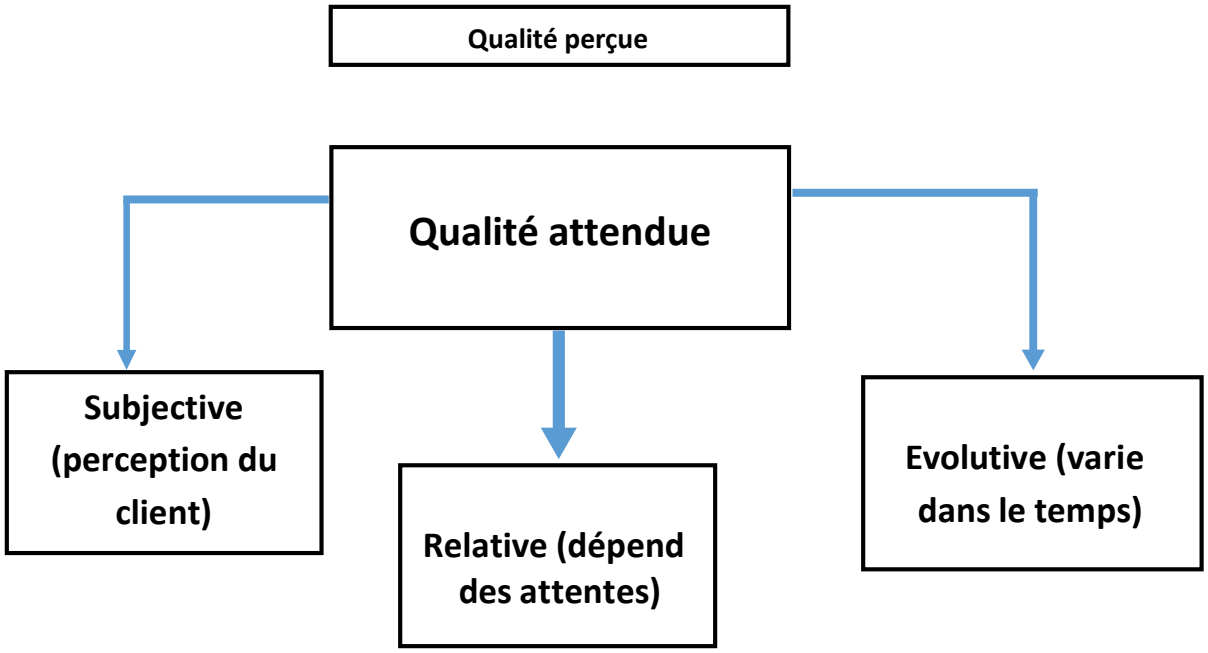
Les caractéristiques de la satisfaction client :

La littérature reconnaît souvent trois caractéristiques essentielles de la satisfaction client :[56]

- **La satisfaction est subjective :** Chaque client perçoit et évalue le produit ou le service de manière individuelle. La satisfaction d'un client dépend de sa propre perception et expérience, ce qui signifie que des individus différents peuvent avoir des niveaux de satisfaction variés, même s'ils ont vécu une expérience similaire avec le produit ou le service.
- **La satisfaction est relative et dépendante des attentes :** La satisfaction est influencée par les attentes préalables du client. Les attentes d'un client vis-à-vis d'un produit ou d'un service joueront un rôle crucial dans sa perception de la satisfaction. Ainsi, si deux clients étaient interrogés sur leur avis concernant un même produit, il est fort probable qu'ils aient des opinions différentes en raison de leurs attentes initiales différentes vis-à-vis de ce produit.
- **La satisfaction est évolutive :** La satisfaction client n'est pas statique, mais elle évolue dans le temps. Elle peut être influencée par plusieurs facteurs, tels que l'évolution des attentes des clients, les innovations technologiques, les changements de tendances et les cycles d'utilisation du produit ou du service. Le cycle d'utilisation des produits et services tend à se raccourcir, ce qui peut influencer l'évolution des attentes des clients et, par conséquent, leur niveau de satisfaction.

[54] BOISLANDELLE (H), *Gestion des ressources humaine dans la PME, Economica*, 2ème édition, Paris, 1998, p.401
[55] BARBARAY (C), *Satisfaction, fidélité et expérience client*, Dunod, Paris, 2016, p.5.
[56] DANIEL (R), *Mesurer et développer la satisfaction clients*, édition d'organisation, Paris, 2001, p.24.

Figure N° 08 : Les caractéristiques de la satisfaction client



Source : Ibid., p24

Pour une satisfaction meilleure de la clientèle, l'entreprise doit effectuer un ensemble de procédures :

- Mise en place d'un plan de qualité commerciale, dont les enquêtes de satisfaction auprès des clients seront exploitées systématiquement.
- Traitement immédiat de toute réclamation.
- Renforcement du rythme de la relation avec les clients les plus importants, par des visites ou des appels téléphoniques plus nombreux ou auprès d'un plus grand nombre d'interlocuteurs.
- Développement, grâce à l'information, du traitement des informations relatives à chaque client et de leur exploitation par l'entreprise.

- **L'image de l'entreprise :**

« L'image est un ensemble des représentations, tant affectives que rationnelles, subjectives et objectives, associées au non d'une entreprise, d'une profession, d'une marque, d'un produit qui le connotent dans l'esprit d'une personne ou d'un ensemble de personnes. »[57]

[57] MOULINIER (R), *Les techniques de ventes*, édition d'organisation, 5ème édition, Paris, 1998, p.158.

L'image d'une entreprise est le résultat d'une combinaison de différentes sources, parmi lesquelles les personnalités et le style de comportement des dirigeants jouent un rôle important. Les dirigeants d'une entreprise sont considérés comme les représentants de celle-ci, et leur manière d'agir et de se comporter peut avoir un impact significatif sur la perception de l'entreprise par les clients et les parties prenantes.

En effet, l'image de marque offre à l'entreprise ainsi qu'aux consommateurs de nombreux avantages, parmi lesquels les plus importants sont :

- Puisque l'image combine un ensemble de caractéristiques, elle facilite la tâche de communication pour l'entreprise ainsi que le processus d'achat pour le consommateur car elle facilite le traitement des informations qu'il reçoit.
- La différenciation, le trait d'image devient un avantage concurrentiel, notamment pour des produits peu distingués dont les caractéristiques objectives sont similaires d'une marque à l'autre.
- Fait souvent référence aux attributs du produit afin de donner au consommateur une bonne raison spécifique d'acheter le produit.

Conclusion

Au cours de ce chapitre, nous avons examiné en détail tous les aspects de la performance commerciale. Nous avons commencé par expliquer le rôle essentiel de la fonction commerciale dans la réalisation de la performance commerciale au sein de l'entreprise, en mettant en évidence le client comme étant au cœur de ce concept, car l'entreprise s'efforce de le satisfaire afin d'assurer sa pérennité. Par la suite, nous avons abordé la signification de la performance, qui est un terme multidimensionnel et un concept central dans toutes les approches d'évaluation des entreprises.

Il est possible de conclure que la performance commerciale d'une entreprise revêt une importance fondamentale, car elle permet d'évaluer sa renommée, sa position sur le marché, son positionnement ainsi que les produits appréciés par les clients. Parmi les indicateurs de performance commerciale abordés, nous mettons en avant la satisfaction des clients et l'image de marque de l'entreprise. Ces éléments seront nécessaires dans le prochain chapitre pour analyser la corrélation entre la distribution et la performance commerciale de l'entreprise.

CHAPITRE (3)

LA CONTRIBUTION DE LA DISTRIBUTION A LA PERFORMANCE COMMERCIALE QUALITATIVE DE SPA BISKRIA CIMENT

Chapitre 3 : La contribution de la distribution à la performance commerciale qualitative de l'entreprise industrielle BISKRIA Ciment.

Ce chapitre final sera l'occasion d'aborder la partie pratique de ce mémoire. Nous commencerons par présenter l'organisme d'accueil de notre stage, réalisé au sein de SPA BISKRIA CIMENT, en détaillant son organisation, ses engagements et ses objectifs. Ensuite, nous examinerons la méthodologie de recherche que nous avons suivie tout au long de notre étude. Enfin, après avoir présenté et analysé les résultats, nous résumerons notre recherche de manière synthétique.

1 Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil

Cette section est consacrée à l'historique de l'entreprise BISKRIA CIMENT, sa raison sociale, son organigramme, ses engagements et ses objectifs ainsi que ses concurrents.

1.1 Identification

« BISKRIA CIMENT » est une Société Par Action (S.P.A), privée de droit Algérien qui a été créé en Janvier 2009. La vocation principale de la société est la production et la commercialisation des ciments. Elle est composée d'une seule entité située au siège de la société. Ses actionnaires sont tous des opérateurs économiques privés Algériens. Couvrant une superficie de 100 hectares, la cimenterie se trouve à 18 Km au Nord-est du chef-lieu de la wilaya de Biskra, dont elle porte le nom, et à 5 km au Sud de la commune de Branis.

L'entreprise constitue un potentiel de production global de (05) Millions de tonnes par an, ce qui fait d'elle à date la plus grande capacité de production sur le même site en Algérie et la deuxième plus grande cimenterie de la région ''MENA'' après celle de la cimenterie d'El AARICH en Egypte, elle est aussi, le premier opérateur économique privée algérien dans le secteur cimentier. La mission de Spa BC est de répondre aux besoins de ses clients en mettant à leur disposition des produits répondant aux exigences normatives et réglementaires. La vision de la société est de consolider sa position sur le marché algérien et se frayer une place sur le marché régional.

BISKRIA Ciment a été reconnue pour son engagement envers l'excellence en matière de gestion de la qualité, se traduisant par l'obtention de la certification ISO 9001 (voir annexe), Grâce à cet engagement envers l'amélioration continue, l'entreprise démontre sa volonté de fournir des

produits et services de haute qualité, tout en veillant à satisfaire pleinement les besoins et les attentes de ses clients.

1.2 Fiche d'identité

- Raison Sociale : SPA BISKRIA CIMENT.
- Forme juridique : SPA
- Capital Social : 4.284.000.000 DA
- Actionnaires : opérateurs économiques privés Algériens à 100%
- Date de Création : 04-02-2009.
- Secteur d'activité : Matériaux de construction, branche ciment
- Activité principale : production et commercialisation des ciments
- Code d'activité CNRC : 109101
- N° d'identification fiscale : 000 907 024 283 698
- N° du registre de commerce : 07/00- 0242836 B09
- Localisation de l'Entreprise : Djar Belaharche Commune de BRANIS / Daïra de DJEMOURA / Wilaya de BISKRA, Algérie
- Superficie : 100 Hectares
- La capacité : 5 000 000 tonnes de ciment par an.
- Président Directeur Général : Mr HOGGUI Mohammed Laid.

1.3 L'organigramme de l'entreprise

L'entreprise est constituée de (12) directions réparties comme suit : (voir annexe)

1. Direction générale.
2. Direction des ressources humaines et organisation.
3. Direction approvisionnement.
4. Direction des finances et comptabilité.
5. Direction audite et contrôle de gestion.

6. Direction production.

7. Direction maintenance.

8. Direction de la performance.

9. Direction de matière première.

10. Direction de développement et projets neufs.

11. Direction commerciale et marketing.

12. Direction système d'information.

1.3.1 La direction générale

La direction générale a pour rôle principal d'exercer une autorité hiérarchique sur l'ensemble du personnel de l'entreprise, en assumant la responsabilité qui lui a été confiée et répartir les tâches et les objectifs de l'entreprise entre les différents départements.

1.3.2 La direction des ressources humaines et organisation

Chargée de plusieurs tâches essentielles, notamment :

- L'acquisition des ressources humaines : cela inclut la gestion de l'emploi, les programmes de recrutement, les plans de carrière, les mutations et les promotions, ainsi que l'analyse des postes et l'évaluation des personnes.
- La gestion de la rémunération : cela englobe l'analyse et l'évolution des postes, l'établissement des grilles de salaires, l'élaboration d'une politique de rémunération équitable, ainsi que la mise en place de dispositifs d'intéressement et de participation aux bénéfices.
- La gestion de la formation : cela implique la détermination des besoins en matière de formation, l'élaboration des plans de formation, la mise en œuvre des actions de formation et l'évaluation des résultats.

1.3.3 La direction de l'approvisionnement

Le service d'approvisionnement de BISKRIA CIMENT comprend les divisions des achats et du magasin. Les achats s'occupent des procédures d'achats, de l'acquisition des matières premières, ainsi que de l'assistance aux services municipaux. Le magasin, quant à lui, gère la réception, l'entreposage des stocks et le contrôle des inventaires.

1.3.4 La direction des finances et comptabilité

La direction finance et comptabilité de BC est responsable de la comptabilisation des flux financiers, de la production des documents comptables obligatoires, du contrôle et de la mise en place des crédits budgétaires, ainsi que du contrôle des engagements individuels de la paie. Ces fonctions visent à assurer une gestion financière rigoureuse et à garantir la conformité aux réglementations et aux obligations comptables.

1.3.5 La direction production

La cimenterie possède de 3 lignes de productions avec une capacité totale de 4 million T/an.

Elle produit des ciments de qualité qui sont systématiquement contrôlés par le laboratoire de la cimenterie et périodiquement par le centre d'études et de services technologiques de l'industrie des matériaux de construction CETIM (selon le référentiel ISO 17025). Ces produits sont :

- Ciment Portland CEM I 42, 5 R.
- Ciment Portland compose CEM II/A-L 42, 5 R.
- Ciment Portland compose CEM II/B-L 32, 5 R
- Ciment résistant aux sulfates (CRS) CEM I 42, 5 N SR3 LH.

Figure N° 09 : Les différents types de ciment produit par BISKRIA ciment

Source : direction ressources humaines/documents de l'entreprise.

1.3.6 La direction commerciale et marketing

La direction commerciale de BISKRIA CIMENT a pour responsabilité de mettre en œuvre la politique commerciale de l'entreprise. Son objectif principal est d'optimiser le chiffre d'affaires et de fidéliser les clients en leur accordant une écoute attentive et en maintenant de bonnes relations avec eux. Le département marketing assume également les fonctions suivantes :

- Élaboration de la stratégie de l'entreprise, y compris la stratégie marketing et la stratégie commerciale.
- Planification de la distribution du produit sur le territoire algérien afin d'assurer sa disponibilité.
- Gestion et surveillance de la performance des distributeurs clients.
- Gestion des canaux de distribution directs et indirects.
- Analyse de la position de l'entreprise sur le marché.

1.4 La capacité en ressource humaine

La société emploie 1 250 collaborateurs directs, qui sont mobilisés autour d'un objectif à deux volets capitaux : L'orientation de marché de toute la Spa BC et la pérennisation de l'activité.

Ses effectifs se déclinent comme suit :

- Cadres Dirigeants : 12
- Cadres : 111
- Maitrise : 176
- Exécution : 951

1.5 Les engagements les plus importants

- En ce qui concerne le développement durable et l'écologie, l'objectif de l'entreprise est de devenir l'une des entreprises les moins polluantes à l'échelle nationale. Pour atteindre cet objectif, elle vise à maîtriser toutes les formes de consommation énergétique, dans le but de garantir un développement durable et de préserver les ressources naturelles pour les générations futures. Elle a déjà entamé des actions dans ce sens en choisissant une technologie utilisant des filtres à manches pratiquement non polluants, par opposition aux filtres électrostatiques utilisés par d'autres cimenteries. À l'avenir, elle prévoit de mettre en place un système de gestion environnementale efficace, qui réunira le personnel de la cimenterie autour d'objectifs unifiés, ciblés et évalués périodiquement par la direction, afin d'instaurer une dynamique d'amélioration continue dans ce domaine.
- L'entreprise Spa BC est également engagée en tant qu'entreprise citoyenne, et cela se manifeste à plusieurs niveaux. Non seulement son implantation dans la région contribue

significativement à la réduction du chômage, mais elle vise également à faciliter l'implantation d'autres activités économiques générées par la sienne.

- Grâce à son équipe de cadres supérieurs, l'entreprise participe à l'encadrement des étudiants universitaires et favorise le développement de projets innovants.
- Dans cet esprit, l'entreprise est actuellement en phase finale de certification ISO 9001 V 2015 et de marquage CE, afin de répondre aux exigences européennes. Le respect des normes internationales de qualité est l'une des principales priorités de la direction.

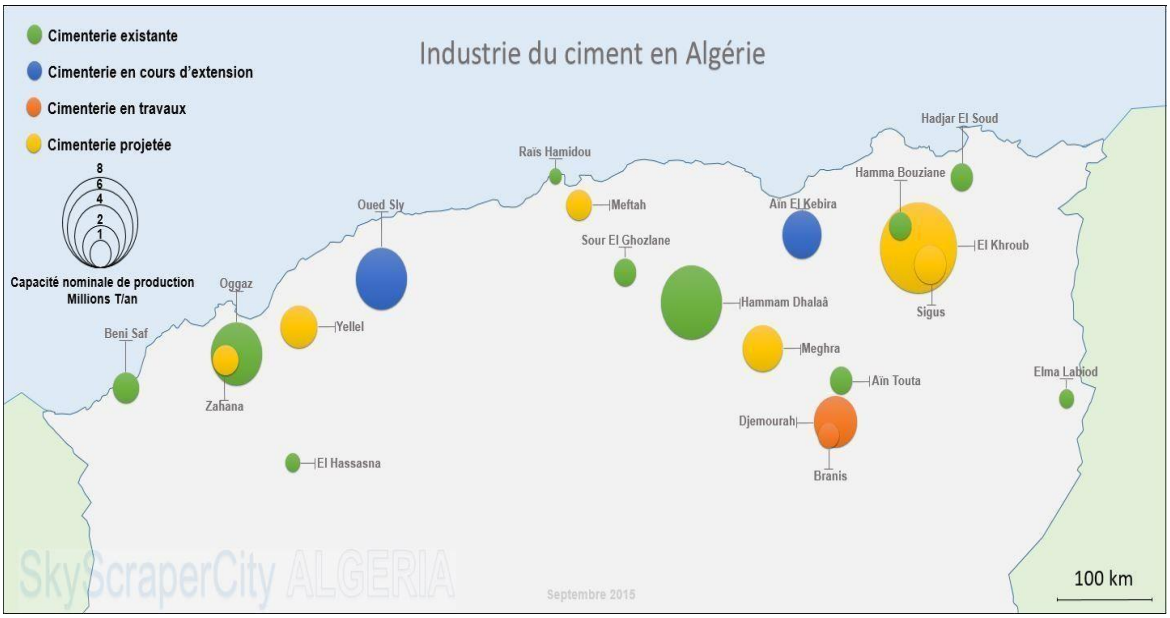
1.6 Les objectifs de l'entreprise

- Renforcement de la rentabilité : L'objectif de l'entreprise est d'atteindre une croissance rentable en diversifiant les sources de revenus et en augmentant les revenus.
- Diversification des projets de l'entreprise : La société s'engage à développer et à mettre en œuvre des projets diversifiés dans différents domaines, dans le but de diversifier les sources de revenus et de renforcer la durabilité financière.
- Participation et contribution des employés : La société encourage activement la participation et la contribution des employés au processus de prise de décision.
- L'aspiration à améliorer la société : La société s'efforce d'avoir un impact positif sur la communauté locale et les communautés environnantes. Cela se fait en adoptant des pratiques durables, en appliquant des normes sociales et environnementales.
- Augmentation du volume des ventes : L'entreprise vise à accroître le volume de ses ventes en tant qu'objectif principal. Elle travaille sur le développement de stratégies marketing efficaces.
- Les services proposés se distinguent par un niveau élevé de qualification : La société s'engage à fournir des services de haute qualité grâce à une équipe qualifiée et spécialisée possédant les connaissances et les compétences nécessaires.
- Fournir les plus hauts niveaux de qualité : l'entreprise met en place des normes strictes de contrôle de la qualité à chaque étape de la production et s'assure de respecter les réglementations et les normes internationales pertinentes, elle vise à garantir la satisfaction totale des clients et à maintenir une réputation d'excellence en matière de qualité.

1.7 Les concurrents

Les concurrents sont majoritairement les cimenteries publics et privées, celle du ‘’Groupe Industrielle de Ciment de l’Algérie’’ au nombre de 14 unités réparties sur l’ensemble du territoire national totalisant une capacité de production installée de 24 Millions de tonnes. L’opérateur étranger ‘’LAFARGE HOLCIM ALGERIE’’ disposant de trois unités réparties sur l’Est à BISKRA, au centre à M’SILA et à l’Ouest à MAASARA, avec un total de 09 millions de tonnes de capacité installée. En fin, la Société AMOUDA Engineering, basée à LAGOUAT avec une capacité installée de 1.5 Millions de tonnes.

Figure N° 10 : Dispersions géographiques des producteurs de ciments



Source : https://www.resizup.com/images/2015/09/30/Industrie_du_cimentUlvHN.jpg

Un important éclaircissement s’impose, celui des capacités de production excédentaires de l’Algérie, une demande locale estimée en 2021 à un besoin de 22 Millions de tonnes et en 2022 à 21 Millions de tonnes, ce qui rend le pays en surcapacités installées de près 100% avec un outil de production pouvant délivrer jusqu’à 20 Millions de tonnes en surplus.

Tableau N° 07 : Les principaux concurrents

Localité	Wilaya	Entreprise	Domaine	Capacité T/An	Etat du projet	Début des travaux	Fin des travaux	Coût Millions Dollars
OGGAZ	Mascara	Lafarge	Privé Etranger	3 900 000	Existant			
HAMMAM DHALAÂ	M'Sila	Lafarge	Privé Etranger	5 300 000	Existant			
HADJAR-SOUD	Skikda	SCHS (GICA + Buzzi Unicem)	Public + Privé Etranger	950 000	Existant			
AÏN TOUTA	Batna	SCIMAT (GICA)	Public	1 000 000	Existant			
EL HASSASNA	Saïda	SCIS (GICA)	Public	500 000	Existant			
RAÏS HAMIDOU	Alger	SCAL (GICA)	Public	450 000	Existant			
ELMA LABIOD	Tébessa	SCT (GICA)	Public	500 000	Existant			
HAMMA BOUZIANE	Constantine	SCHB (GICA)	Public	1 000 000	Existant			
OUED SLY	Chlef	ECDE (GICA)	Public	4 000 000	En cours d'extension			348
AÏN KEBIRA	Sétif	SCAEK (GICA)	Public	3 000 000	En cours d'extension			370
MEGHRA	M'Sila	HCC (SASACE + PCC)	Privé DZ + Privé Etranger	2 200 000	En travaux	2015	2017	250
BRANIS	Biskra	Biskria Ciment	Privé DZ	1 000 000	En travaux	2013	2015	65
ZAHANA	Mascara	SCIZ (GICA + Asec)	Public + Privé Etranger	1 200 000	Extension prévue			357
MEFTAH	Blida	SCMI (GICA + Lafarge)	Public + Privé Etranger	1 200 000	Extension prévue			
SOUR EL GHOZLANE	Bouira	SCSEG (GICA + Buzzi Unicem)	Public + Privé Etranger	1 000 000	Extension prévue			
BENI SAF	Aïn Témouchent	SCBS (GICA + Pharaon)	Public + Privé Etranger	1 200 000	Extension prévue			348
SIGUS	Oum El Bouaghi	SCS (Lafarge + Sagremac)	Privé DZ + Privé Etranger	2 000 000	Projet			350
BENI ZIREG	Béchar	GICA	Public	1 000 000	Projet			156
IN SALAH	Tamanrasset	GICA	Public	500 000	Projet			
YELLEL	Relizane	GICA	Public	2 000 000	Projet			
L. S. CHEIKH	El Bayadh	GICA	Public	500 000	Projet			
ILLIZI	Illizi	GICA	Public	250 000	Projet			
DJEMOURAH	Biskra	CILAS (Sagremac + Lafarge)	Privé DZ + Privé Etranger	2 700 000	Projet	2014	2016	350
ADRAR	Adrar	CTIEC + ?	Privé Etranger + ?	1 500 000	Projet			
YELLEL	Relizane	Groupe ETRHB	Privé DZ	6 000 000	Projet	2016		600
EL KHROUB	Constantine	Cevital	Privé DZ	8 000 000	Projet			

Source : https://www.resizup.com/images/2015/09/30/Industrie_du_ciment_-_Tableau8lfH3.jpg

1.8 Les prix de la gamme

Les prix consommateur pour la gamme de produit pour l'année 2023 (voir annexe)

1.9 Clients et distributeurs

La Spa BC a fait le choix de se déployer sur deux périmètres géographiques qui sont susceptibles d'être porteur conformément au potentiel expérimenté, la région Est et la région Centre du pays, ces deux régions sont moins sensibles au surcoût du transport qui est déterminant dans ce secteur. Ce déploiement, c'est fait par une segmentation du portefeuille client qui est comme suit voir le tableau ci-dessous :

Tableau N° 08 : Segmentation réseau client

Segment	Caractéristique	Stratégie
Revendeur	Ayant un réseau de distribution	Approche par des avantages commerciaux et produit.
Fabriquant	Des exigences spécifiques et purement techniques	Approche par les avantages produits
Réalisateur	Des exigences spécifiques, techniques et de prix.	Approche via le rapport qualité/prix
Investisseur	Des exigences spécifiques et techniques.	Approche par les avantages produits

Source : Direction commerciale et marketing de la SPA BC.

Elle adopte une stratégie différente pour les revendeurs que celle appliquée pour le reste des autres catégories clients.

1.10 L'export

La Spa BC affichait une volonté d'ouverture sur le marché international, pour cela les premières opérations à l'export ont députée durant l'année 2018 vers l'Afrique de l'Ouest notamment la Côte d'Ivoire et le Ghana avec un total qui dépasse les 170 000 Tonnes d'une valeur qui avoisine les 04 millions de dollars de recettes.

En 2019, elle a mis en œuvre toutes les bonnes pratiques et leçons apprises en 2018 et grâce à ce cumul d'expérience elle a pu exporter un peu plus de 640 000 tonnes soit près de 20 Millions de dollars de recettes. Un fait très marquant pour la société durant cette année c'est sa réussite à convaincre le premier client Européen (Utilisateur final) qui est basé en Espagne à contracter un achat de plus de 250 000 tonnes.

Après 3 ans de son existence Spa BC à réaliser plus de 55% des totales exportations de ciment de l'Algérie, ce qui lui a valu d'être nominée et sacrée par le trophée du premier prix d'encouragement à l'export par le WORLD TRADE CENTER ALGIERS durant l'évènement : ''Trophée Export 2019 -17 Edition'' qui s'est tenu au centre international des conférences durant le mois de Février 2021.

CHAPITRE 3 : LA CONTRIBUTION DE LA DISTRIBUTION A LA PERFORMANCE COMMERCIALE QUALITATIVE DE SPA BISKRIA CIMENT

En 2020, une année très pénible pour l'économie mondiale marqué par la pandémie et mais malgré ses perturbations elle a exporté un peu plus de 09 Millions de dollars en valeur, cette régression était très bénéfique en matière d'investigation et de prospection à la recherche de clients s'intéressant beaucoup plus à la qualité qui sont généralement basés en rive nord de la Méditerranée.

En 2021, avec la volonté ostentatoire de réouverture économique mondiale, la Spa BC a pu se positionner sur de nouveaux marchés Européens tels que la Belgique et la Grande Bretagne et ceci est une affirmation concrète de la qualité des produits répondent aux exigences des clients à l'export qui renouvelles leurs commandes. Pour la même année, la société totalise à la fin du mois de Mai 2021, 540 000 tonnes d'exportations pour une valeur de près de 18 Millions de Dollars.

Depuis le mois de Mars 2022, la structure export cible le marché d'Amérique du nord, un accord est très probable avant la fin du premiers semestre 2023.

La société envisage de réaliser à l'export, durant l'année en cours, 1,2 millions de tonnes pour une valeur de 40 millions de dollars. Cette prévision euphorique pour la société sur la partie export est sans doute soutenue par les dispositifs mis en place par le gouvernement au profit des opérateurs économique exportateurs tel que le ''Fond Spécial de la Promotion des Exportations'' et les facilitations portuaires en matière de flexibilité et la prise en charge des opérations à l'export.

1 Section 2 : La démarche de l'enquête

Dans cette section, nous avons adopté une approche basée sur une étude quantitative sur le terrain pour évaluer la contribution de la distribution à la performance commerciale qualitative de l'entreprise BISKRIA Ciment. Notre démarche consiste à recueillir des données directement sur le terrain afin d'obtenir une compréhension approfondie de l'impact de la distribution sur les résultats commerciaux.

1.1 Présentation de la méthodologie de recherche

L'enquête consiste à collecter des informations sur un grand nombre de personnes en posant des questions pour obtenir des réponses spontanées. Cela implique de recueillir des données à partir d'un échantillon représentatif de la population cible en utilisant des questionnaires, des entretiens ou d'autres méthodes de collecte de données.

1.2 L'objectif de l'enquête

L'objectif de l'enquête est d'obtenir des informations précises et pertinentes pour comprendre les opinions, les expériences ou les connaissances des participants.

Les enquêtes sont largement utilisées dans divers domaines tels que la recherche, les études de marché, les sondages d'opinion et les évaluations de satisfaction client. Notre enquête vise à répondre à notre problématique principale, qui est la suivante :

Comment la distribution contribue-elle à la performance commerciale qualitative de l'entreprise BISKRIA Ciment ?

Et donc de pouvoir évaluer les sous-hypothèses de recherche formulées, qui se présentent sous la forme suivante :

S_{H-1} : La distribution impacte positivement la perception des distributeurs de l'entreprise BISKRIA Ciment.

S_{H-2} : La distribution influence positivement la fidélité des distributeurs de l'entreprise BISKRIA Ciment.

1.3 La démarche méthodologique de l'enquête

Pour répondre à notre problématique, et afin de mieux comprendre comment la distribution affecte la performance commerciale dans ses aspects qualitatifs, une enquête a été mise en place. Cette enquête repose sur un questionnaire spécialement conçu pour recueillir des informations auprès des points de vente de l'entreprise.

1.4 L'objectif de l'enquête par questionnaire

L'objectif principal de notre questionnaire est de mesurer la satisfaction des points de vente de l'entreprise BISKRIA Ciment, nous souhaitons obtenir un aperçu précis de la manière dont ces acteurs clés perçoivent la qualité des produits de l'entreprise, nous examinerons leur niveau de satisfaction par rapport à différents critères, tels que les quantités, les prix, la disponibilité des stocks, les délais de livraison, les modalités de paiements et le service après-vente.

Ainsi que d'évaluer la réputation et l'image de marque de l'entreprise dans le contexte de sa performance commerciale qualitative, nous chercherons à comprendre comment l'entreprise est perçue par ces partenaires commerciaux, en termes de crédibilité, de confiance, de notoriété et de satisfaction générale.

1.5 Le questionnaire

1.5.1 La population enquêtée

La population ciblée pour une enquête est l'ensemble des personnes que nous souhaitons étudier et interroger, notre questionnaire a été administré aux distributeurs chargés de la distribution des produits de l'entreprise sur l'ensemble du territoire national.

1.5.2 L'échantillonnage

Selon nos informations, le nombre total de points de vente varie entre 90 et 110. Cependant, en raison de contraintes de temps et de la dispersion géographique de ces points de vente à travers le territoire national, il était difficile d'atteindre un échantillon représentatif comprenant le plus grand nombre possible de points de vente. Nous avons donc sélectionné un échantillon disponible et prêt à être analysé pour mener notre enquête. En effet, on a procédé par un échantillonnage empirique (non probabiliste) car on n'a pas la liste exhaustive des points de vente, le type d'échantillonnage utilisé est un échantillonnage de volontaire. On a administré le questionnaire via Google Forms et ceux ou celles qui veulent participer à l'enquête n'ont qu'à renseigner le questionnaire en ligne et de le renvoyer.

1.5.3 La durée de l'enquête par questionnaire

L'enquête s'est déroulée sur une période de 17 jours, du 10 mai au 27 mai, Nous avons consacré 2 jours à la collecte des informations clés sur les points de vente afin de rédiger des questions adaptées à leurs caractéristiques. Ensuite, nous avons pris 3 jours pour préparer le questionnaire. La collecte des réponses de notre échantillon a duré une semaine, et nous avons réservé 5 jours supplémentaires pour l'analyse des données, et dans le but de collecter des informations précises et fiables, nous avons opté pour un contact direct avec certains interviewés dans leurs points de

vente. Pour les autres points de vente, nous avons envoyé le questionnaire en collaboration avec le directeur commercial de l'entreprise, qui dispose d'une présence étendue dans de nombreux points de vente. Nous lui avons confié la distribution des formulaires auprès de ces PDV.

Il est à souligner qu'on a reçu 44 questionnaires bien rempli et fiable à l'analyse.

1.5.4 L'élaboration du questionnaire

Les questions que nous avons élaborées sont formulées de manière précise, simple et claire, afin de garantir une compréhension facile car les personnes travaillant dans les points de vente peuvent avoir des niveaux de formation ou d'éducation différents et sont souvent occupés et peuvent avoir des charges de travail importantes, donc des questions faciles permettent de gagner du temps et de maximiser leur participation.

1.5.5 La typologie des questions

Nous avons inclus dans notre enquête 4 questions dichotomiques, 5 questions à choix multiple où une seule réponse était autorisée, 4 questions à choix multiples avec la possibilité de sélectionner plusieurs réponses correctes, et 6 questions utilisant l'échelle de Likert pour évaluer le degré de satisfaction des PDV.

1.5.6 Le dépouillement du questionnaire

Notre questionnaire a été administré par la fonctionnalité Google Forms, et les résultats ont été ensuite analysés à l'aide d'Excel, permettant ainsi d'effectuer deux types de tri pour obtenir des informations et des insights pertinents.

- Le tri à plat : consiste à calculer les pourcentages question par question. Cela implique d'afficher les fréquences et les pourcentages pour chaque type de variable étudiée, afin de comprendre la répartition des réponses dans chaque catégorie.
- Le tri croisé : consiste à calculer les pourcentages en croisant les variables, ce qui permet d'analyser les relations entre plusieurs variables. Son objectif est de regrouper les nombres de deux variables ou plus dans un seul tableau, afin de mettre en évidence les associations ou les interactions entre ces variables.

3 Section 3 : L'analyse des résultats

Après avoir récupéré les questionnaires nous allons présenter les différents résultats de notre enquête en utilisant deux types d'analyse, le tri à plat et le tri croisé, ce dernier suivi par le calcul de khi-deux, afin de tester la dépendance ou l'indépendance entre les différentes variables croisés.

3.1 Tri à plat

Dans cette analyse, on prend une seule variable comme objet d'analyse, en présentant les fréquences et les pourcentages pour chaque variable.

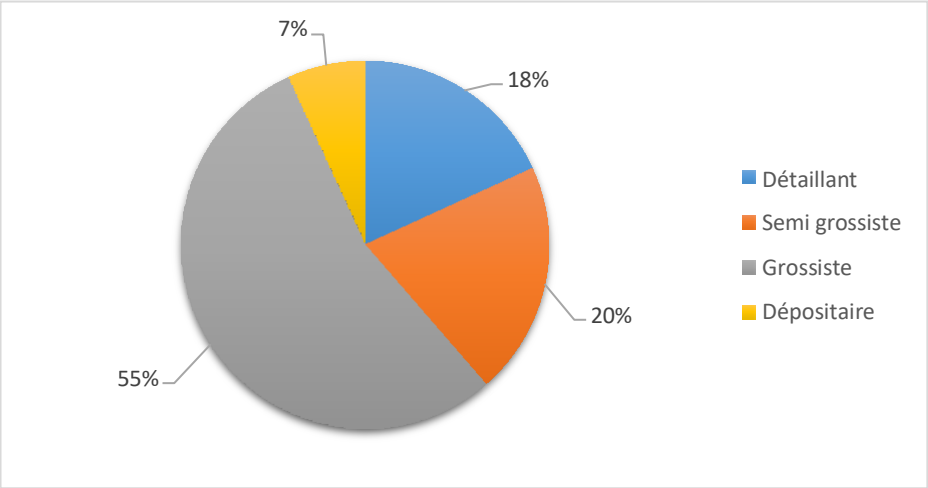
Question (1) : Etes-vous ?

Tableau N° 09 : La répartition des catégories professionnelles des PDV

Désignation	Fréquence	Pourcentage
Détaillant	8	18,18%
Semi grossiste	9	20,45%
Grossiste	24	54,55%
Dépositaire	3	6,82%
Total général	**44**	**100,00%**

Source : Faite par nous-même

Figure N° 11 : La répartition des catégories professionnelles des PDV



Source : élaboré à l'aide d'Excel.

A travers ces résultats, on constate que la majorité des points de vente sont des grossistes, représentant un pourcentage élevé de 55%. Cela suggère une forte présence de grossistes dans l'industrie, ce qui indique un modèle de distribution en gros bien établi, ensuite, les semi-grossistes constituent également une part importante représentant un pourcentage de 20%, et en revanche, les dépositaires représentent la catégorie la moins représentée parmi les répondants, avec un pourcentage de seulement 7%, Ces résultats soulignent l'importance des grossistes dans la politique de distribution de ‘’Biskria ciment’’.

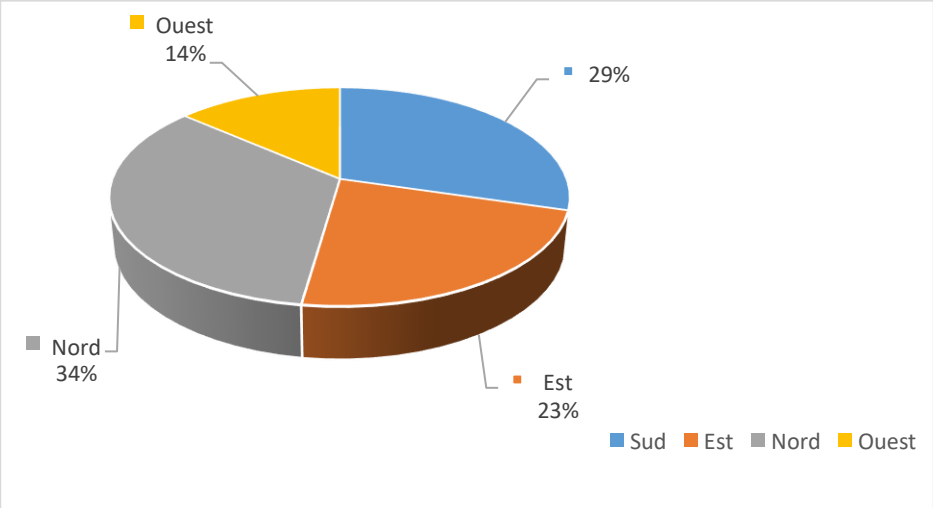
Question (2) : Quelle est la région dans laquelle votre point de vente est situé ?

Tableau N° 10 : La répartition géographique des points de vente

Désignation	Fréquence	Pourcentage
Sud	13	29,55%
Est	10	22,73%
Nord	15	34,09%
Ouest	6	13,64%
Total général	**44**	**100,00%**

Source : Faite par nous-même

Figure N° 12 : La répartition géographique des points de vente



Source : élaboré à l’aide d’Excel.

D'après les résultats obtenus du tableau N°10 et la figure N°10, on constate que la répartition géographique des points de vente révèle une répartition variée à travers les différentes régions. La majorité des points de vente se situent dans la région Nord, représentant un pourcentage significatif de 34%. Cela atteste une concentration relativement élevée d'activités commerciales dans cette région, ensuite, la région Sud compte également une part importante, représentant 29% des points de vente, la région Est suit de près avec 23% des points de vente, tandis que la région Ouest représente la plus petite part avec 14%. Ces résultats indiquent une distribution relativement équilibrée des points de vente entre les régions Sud, Est et Ouest, tandis que la région Nord se distingue avec une proportion plus élevée.

Question (3) : Depuis combien de temps êtes-vous en activité avec notre entreprise ?

Tableau N° 11 : L'ancienneté de partenariat avec l'entreprise

Désignation	Fréquence	Pourcentage
Moins de 2 ans	16	36.36%
2 à 5 ans	16	36.36%
Plus de 5 ans	12	27.27%
Total général	**44**	**100,00%**

Source : Faite par nous-même

Figure N° 13 : L'ancienneté de partenariat avec l'entreprise

Source : élaboré à l'aide d'Excel.

On remarque que la durée des partenariats avec l'entreprise révèle une répartition relativement équilibrée parmi les répondants, environ 36.36% des partenariats ont une durée inférieure à 2 ans, ce qui indique une présence significative de nouveaux partenaires commerciaux, de plus, une proportion similaire de 36.36% des partenariats se situe dans la plage de 2 à 5 ans, soulignant une stabilité raisonnable dans les relations à moyen terme, et enfin, environ 27.27% des partenariats sont établis depuis plus de 5 ans, ce qui met en évidence la présence de partenaires à long terme qui ont maintenu une relation solide avec l'entreprise.

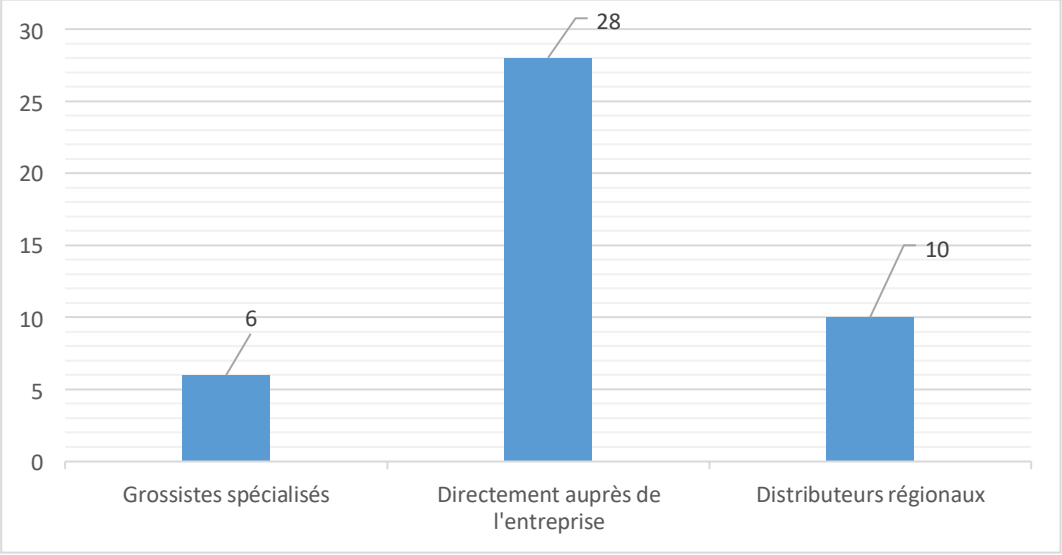
Question (4) : Quels sont les canaux de distribution que vous utilisez pour approvisionner votre point de vente ?

Tableau N° 12 : Les canaux de distribution pour approvisionner les PDV

Désignation	Fréquence	Pourcentage
Grossistes spécialisés	6	13,64%
Directement auprès de l'entreprise	28	63,64%
Distributeurs régionaux	10	22,73%
Total général	**44**	**100,00%**

Source : Faite par nous-même

Figure N° 14 : Les canaux de distribution pour approvisionner les PDV



Source : élaboré à l'aide d'Excel.

Les données montrent que 63,64% des répondants approvisionnent directement leur PDV auprès de l'entreprise, cela met en évidence une volonté de réduire les intermédiaires et de travailler en relation directe avec l'entreprise pour l'approvisionnement de leurs produits, cela peut être bénéfique en termes de communication, de personnalisation des commandes et de réduction des coûts.

On observe que 22,73% des répondants utilisent des distributeurs régionaux comme canal de distribution, cela souligne l'importance de ces acteurs locaux dans l'approvisionnement des PDV, offrant une proximité géographique et une connaissance des besoins spécifiques de la région.

Parmi les répondants, 13,64% utilisent des grossistes spécialisés comme canal de distribution principal, cela indique une préférence pour l'approvisionnement auprès de grossistes spécialisés pour certains PDV.

Question (5) : Quel est votre degré de satisfaction par rapport les éléments suivants :

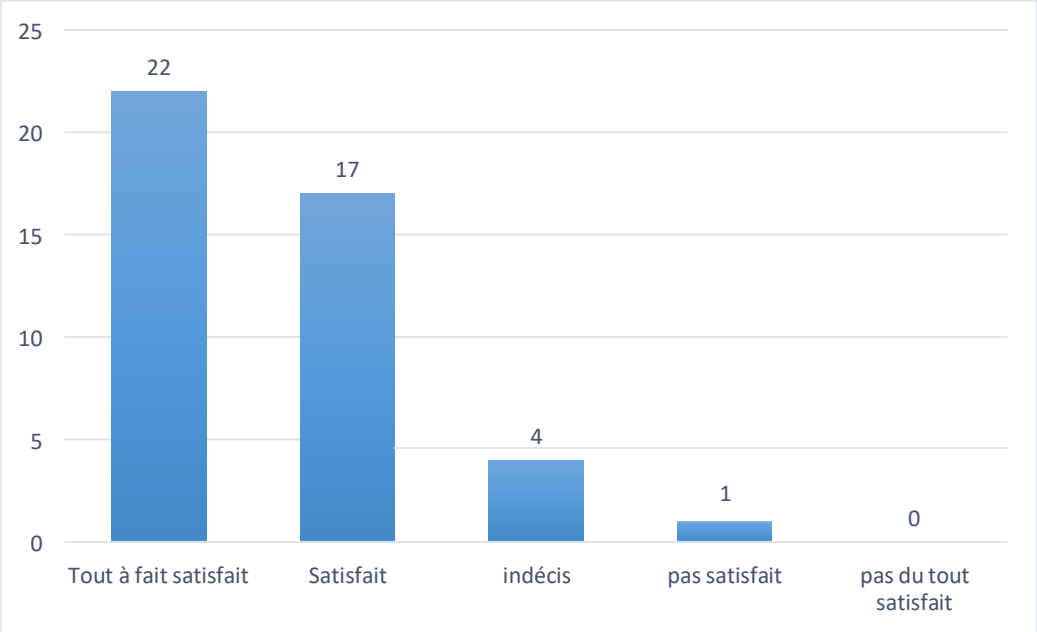
- **Les quantités :**

Tableau N° 13 : Niveaux de satisfaction par rapport aux quantités

Désignation	Fréquence	Pourcentage
Tout à fait satisfait	22	50,00%
Satisfait	17	38,64%
indécis	4	9,09%
pas satisfait	1	2,27%
pas du tout satisfait	0	0,00%
Total général	**44**	**100,00%**

Source : Faite par nous-même

Figure N° 15 : Niveaux de satisfaction par rapport aux quantités



Source : élaboré à l'aide d'Excel.

Une proportion significative de 50% se déclare "tout à fait satisfait" des quantités fournies, ce qui signifie que la majorité des distributeurs sont extrêmement satisfaits. C'est un indicateur positif qui dénote une relation solide entre l'entreprise et les PDV, où les besoins en termes de quantités de ciments sont bien satisfaits.

Environ 38% des distributeurs se déclarent "satisfaits". Bien que ce pourcentage soit inférieur à celui des répondants "tout à fait satisfaits", il reste significatif et indique que la plupart des distributeurs sont globalement satisfaits.

Un pourcentage de 9,09% des distributeurs se dit "indécis" quant à leur niveau de satisfaction. Il serait pertinent pour l'entreprise d'approfondir ces réponses indécises afin de mieux comprendre les attentes des distributeurs et d'identifier les domaines à améliorer.

Seulement 2,27% des distributeurs se déclarent "pas satisfaits" des quantités de ciments fournies. Bien que ce pourcentage soit relativement faible, il ne faut pas négliger ces réponses négatives. Il est important d'analyser attentivement les raisons de leur insatisfaction et d'engager des actions correctives pour résoudre les problèmes identifiés.

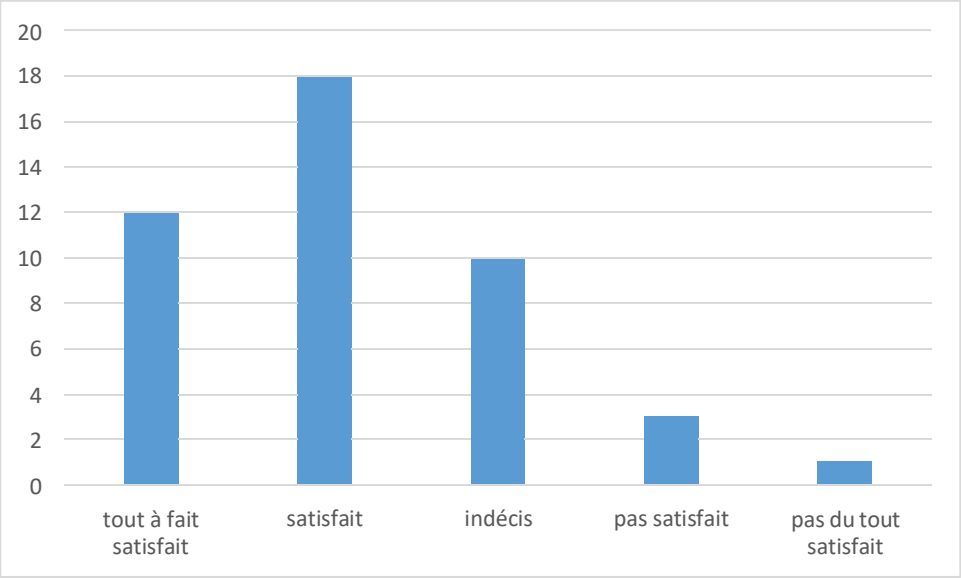
- **Les prix :**

Tableau N° 14 : Niveaux de satisfaction par rapport aux prix

Étiquettes de lignes	fréquence	Pourcentage
tout à fait satisfait	12	27,27%
satisfait	18	40,91%
indécis	10	22,73%
pas satisfait	3	6,82%
pas du tout satisfait	1	2,27%
Total général	**44**	**100,00%**

Source : Faite par nous-même

Figure N° 16 : Niveaux de satisfaction par rapport aux prix



Source : élaboré à l'aide d'Excel.

Sur les 44 distributeurs interrogés, 27,27% se déclarent "tout à fait satisfaits" des prix proposés par l'entreprise. Cela indique qu'un peu plus d'un quart des répondants sont extrêmement satisfaits des prix et considèrent qu'ils correspondent à leur perception de la valeur des produits ou services offerts.

Environ 40,91% des répondants se déclarent "satisfaits" des prix proposés par l'entreprise. Cette proportion représente la plus grande part des réponses et suggère que la majorité des répondants considèrent les prix comme acceptables et en adéquation avec la qualité et les avantages offerts par l'entreprise.

Un pourcentage de 22,73% des répondants se dit "indécis" quant à leur niveau de satisfaction vis-à-vis des prix. Ces répondants ont probablement des opinions mitigées ou manquent d'informations suffisantes pour se prononcer clairement.

Le pourcentage des distributeurs qui ne sont pas satisfaits est relativement faible et indique que la majorité des répondants trouvent les prix raisonnables ou en accord avec leurs attentes, mais il faut prendre ça en compte pour identifier les raisons de cette insatisfaction et éventuellement ajuster la politique de tarification de l'entreprise.

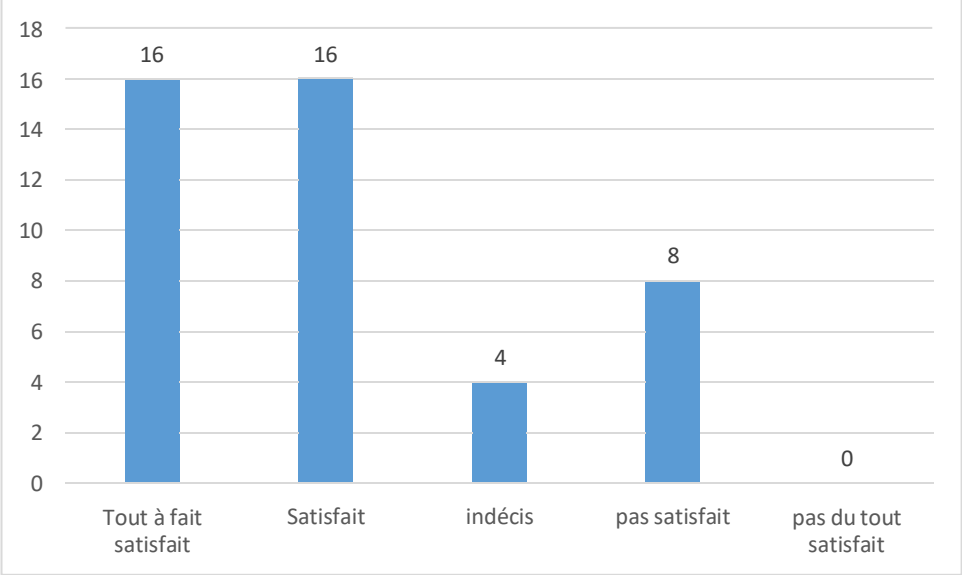
- **Les délais :**

Tableau N° 15 : Niveaux de satisfaction par rapport aux délais

Désignation	Fréquence	Pourcentage
Tout à fait satisfait	16	36,36%
Satisfait	16	36,36%
indécis	4	9,09%
pas satisfait	8	18,18%
pas du tout satisfait	0	0%
Total général	**44**	**100.00%**

Source : Faite par nous-même

Figure N° 17 : Niveaux de satisfaction par rapport aux délais



Source : élaboré à l'aide d'Excel.

36,36% des PDV se déclarent "tout à fait satisfaits" des délais de l'entreprise, ce qui représente une proportion importante, et ce qui indique que plus d'un tiers des répondants sont extrêmement satisfaits et considèrent que les délais de l'entreprise répondent pleinement à leurs attentes.

De même, 36,36% des répondants se disent "satisfaits" des délais de l'entreprise. Cette proportion est également significative.

Environ 9,09% se déclarent "indécis", ces PDV ont probablement des opinions mitigées ou manquent d'informations suffisantes pour se prononcer clairement.

18,18% ne sont "pas satisfaits" des délais de l'entreprise. Cette proportion représente un pourcentage notable et indique qu'un nombre significatif de répondants ne sont pas satisfaits des délais proposés. Il serait important pour l'entreprise d'analyser plus en détail les raisons de cette insatisfaction et de prendre des mesures correctives.

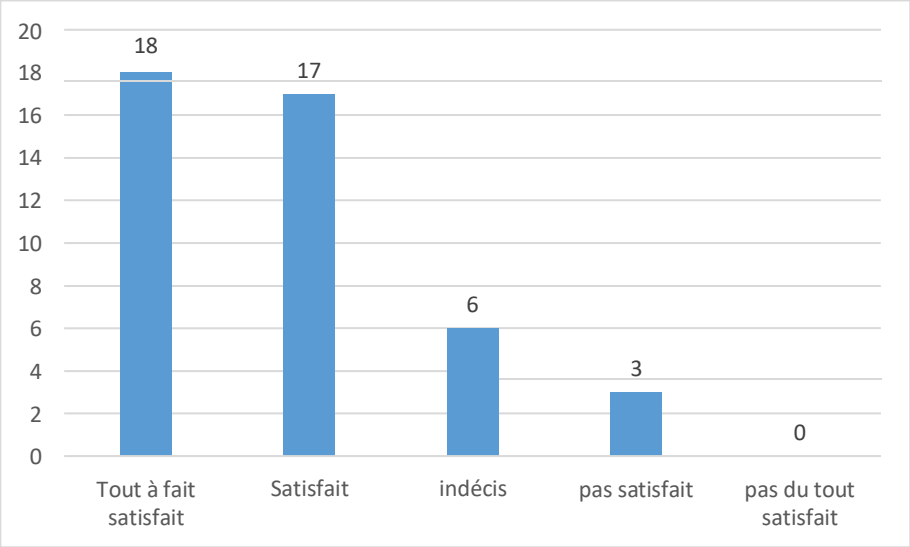
- **La disponibilité :**

Tableau N° 16 : Niveaux de satisfaction par rapport à la disponibilité

Désignation	Fréquence	Pourcentage
Tout à fait satisfait	18	40.00%
Satisfait	17	38.64%
indécis	6	14.55%
pas satisfait	3	6.81%
pas du tout satisfait	0	0%
Total général	**44**	**100.00%**

Source : Faite par nous-même

Figure N° 18 : Niveaux de satisfaction par rapport à la disponibilité



Source : élaboré à l'aide d'Excel.

40,00% des PDV se déclarent "tout à fait satisfaits" des délais de l'entreprise, ce qui indique qu'une part significative est extrêmement satisfaite et considère que la disponibilité de produits de l'entreprise répond pleinement à leurs attentes.

De même, 38,64% se disent "satisfaits". Cette proportion est également élevée et démontre que la majorité est globalement satisfaite de la disponibilité et la considère comme acceptable.

Environ 14,55% des répondants ont exprimé une certaine indécision quant à leur satisfaction vis-à-vis la disponibilité de produits de l'entreprise.

6,81% se disent "pas satisfaits" de la disponibilité, l'entreprise devrait examiner attentivement ces commentaires et évaluer si des améliorations sont nécessaires pour mieux répondre aux attentes des clients insatisfaits.

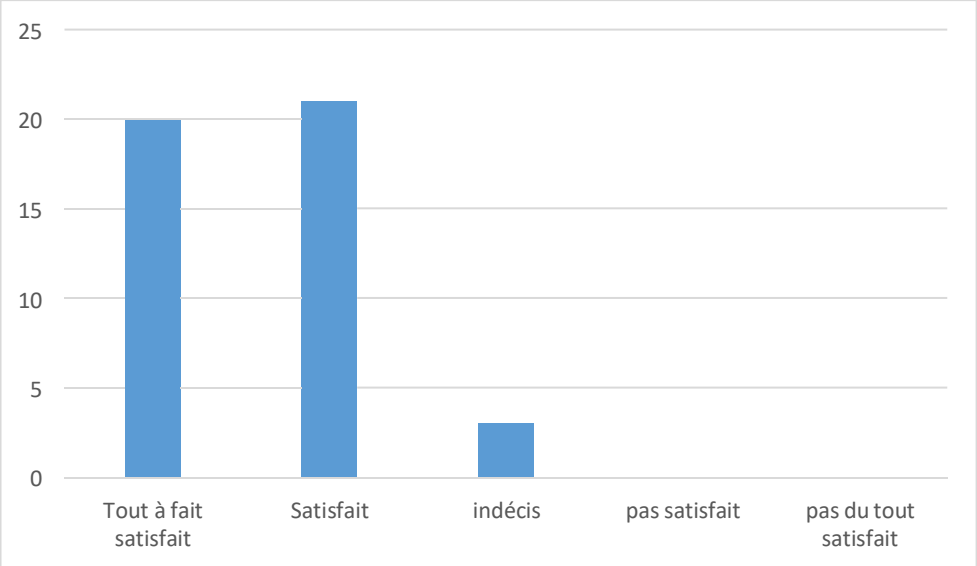
- **Les modalités de paiements :**

Tableau N° 17 : Niveaux de satisfaction par rapport aux modalités de paiement

Désignation	Fréquence	Pourcentage
Tout à fait satisfait	20	45.45%
Satisfait	21	47.74%
indécis	3	6.81%
pas satisfait	0	0%
pas du tout satisfait	0	0%
Total général	**44**	**100.00%**

Source : Faite par nous-même

Figure N° 19 : Niveaux de satisfaction par rapport aux modalités de paiement



Source : élaboré à l'aide d'Excel.

Les données révèlent une satisfaction globalement élevée concernant les modalités de paiement de l'entreprise. La majorité des points de vente se disent satisfaits ou tout à fait satisfaits, ce qui témoigne que les modalités de paiement actuelles correspondent aux attentes de la plupart des clients. Cependant, il est important de prendre en compte les opinions des

distributeurs indécis afin de mieux comprendre leurs préoccupations spécifiques et de rechercher d'éventuelles améliorations pour maintenir et renforcer la satisfaction des clients dans ce domaine.

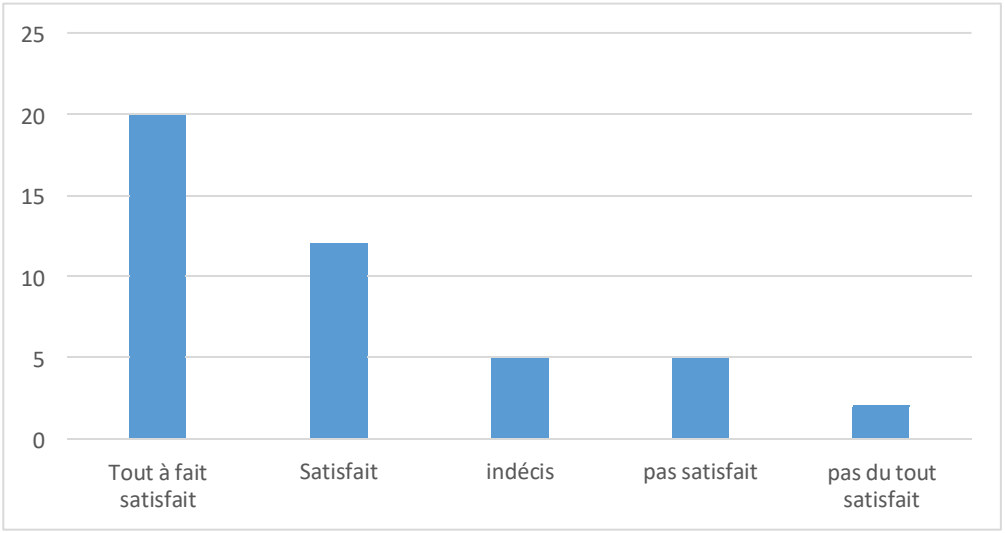
- **Service après-vente : Niveaux de satisfaction par rapport au service après-vente**

Tableau N° 18 : Niveaux de satisfaction par rapport au service après-vente

Désignation	Fréquence	Pourcentage
Tout à fait satisfait	20	45.45%
Satisfait	12	27.27%
indécis	5	11.36%
pas satisfait	5	11.36%
pas du tout satisfait	2	4.56%
Total général	**44**	**100.00%**

Source : Faite par nous-même

Figure N° 20 : Niveaux de satisfaction par rapport au service après-vente



Source : élaboré à l'aide d'Excel.

Les résultats indiquent une satisfaction variée à l'égard du service après-vente de l'entreprise. Alors que certains répondants sont très satisfaits, d'autres expriment leur insatisfaction, allant de l'indécision à une insatisfaction plus marquée. Il est crucial pour l'entreprise d'analyser les raisons de l'insatisfaction exprimée et d'envisager des améliorations potentielles afin de mieux répondre aux attentes et aux besoins des clients en matière de service après-vente.

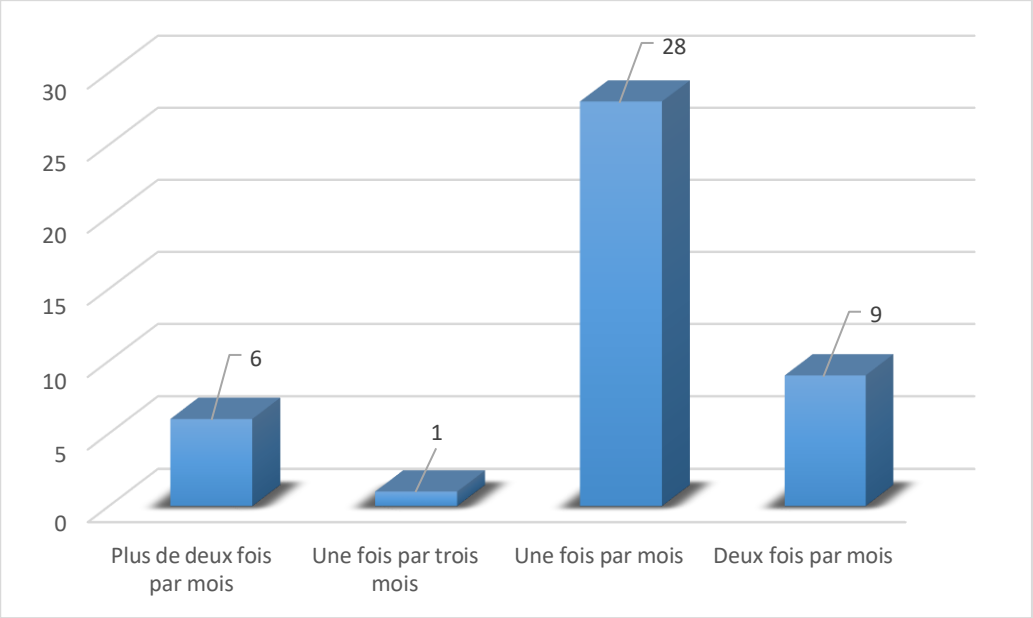
Question (6) : Quelle est votre rotation d'achat ?

Tableau N° 19 : Rotation d'achat des PDV

Désignation	Fréquence	Pourcentage
Plus de deux fois par mois	6	13,64%
Une fois par trois mois	1	2,27%
Une fois par mois	28	63,64%
Deux fois par mois	9	20,45%
Total général	**44**	**100,00%**

Source : Faite par nous-même

Figure N° 21 : Rotation d'achat des PDV



Source : élaboré à l'aide d'Excel.

Dès le premier constat, nous notons que 2,27% des points de vente déclarent effectuer des achats une fois tous les trois mois, ce qui suggère une rotation d'achat plus lente, ces répondants peuvent être des acteurs spécialisés ou des points de vente ayant une demande plus faible ou un stockage plus important.

D'autre part, 13,64% des PDV effectuent des achats plus de deux fois par mois, ce qui indique une rotation d'achat élevée. Ces répondants sont susceptibles de procéder à des achats fréquents et réguliers pour maintenir leurs stocks ou répondre à la demande de leurs clients.

Environ 20,45% des répondants déclarent effectuer des achats deux fois par mois, cela suggère une rotation d'achat plus élevée que ceux qui achètent une fois par mois, mais moins fréquente que ceux qui achètent plus de deux fois par mois, ces points de vente peuvent ajuster leur approvisionnement plus fréquemment en fonction des fluctuations de la demande.

Enfin, La majorité, soit 63,64%, indiquent effectuer des achats une fois par mois, ce qui reflète une rotation d'achat régulière et cohérente, ces répondants maintiennent probablement un niveau de stock adéquat en effectuant des achats mensuels pour répondre à la demande de leurs clients.

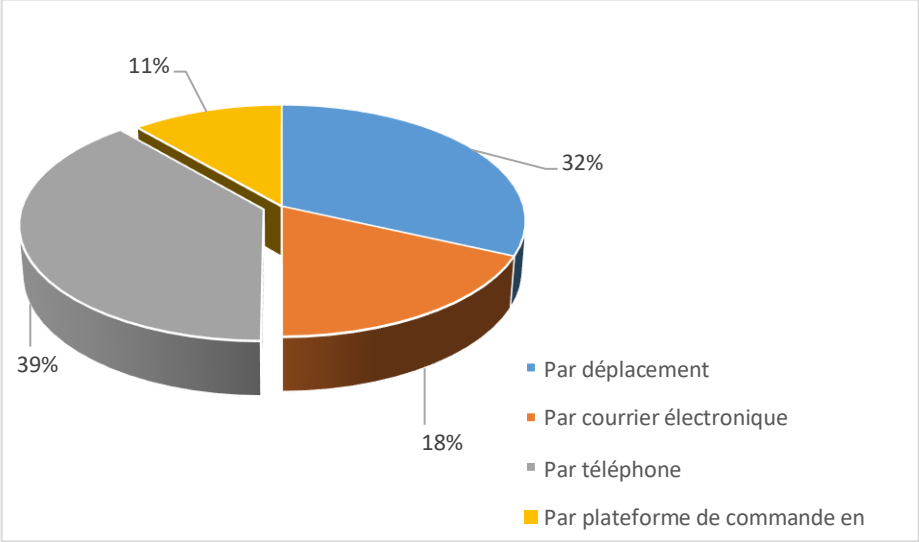
Question (7) : Comment vous effectuez vos commandes ?

Tableau N° 20 : Modes de passation de commandes

Désignation	Fréquence	Pourcentage
Par déplacement	14	31,82%
Par courrier électronique	8	18,18%
Par téléphone	17	38,64%
Par plateforme de commande en ligne	5	11,36%
Total général	**44**	**100,00%**

Source : Faite par nous-même

Figure N° 22 : Modes de passation de commandes



Source : élaboré à l'aide d'Excel.

Selon le tableau et le graphique, il est notable que 31,82% des PDV effectuent leurs commandes en se déplaçant physiquement, et ça signifie qu'ils préfèrent se rendre directement chez l'entreprise pour passer leurs commandes, cette approche peut être privilégiée pour des raisons telles que l'interaction directe avec l'entreprise, l'inspection des produits ou la négociation des conditions d'achat.

En outre, environ 18,18% utilisent le courrier électronique, cette pratique indique une préférence pour la communication par voie électronique, ce qui peut offrir des avantages tels que la rapidité, la traçabilité et la possibilité de joindre des documents supplémentaires.

38,64% utilisent le téléphone pour passer leurs commandes, cette approche met en évidence la préférence pour les communications vocales, qui permettent une interaction plus directe et une clarification immédiate des détails de la commande.

Enfin, 11,36% utilisent une plateforme de commande en ligne pour effectuer leurs achats. Cela démontre l'adoption croissante des technologies numériques dans le processus d'achat.

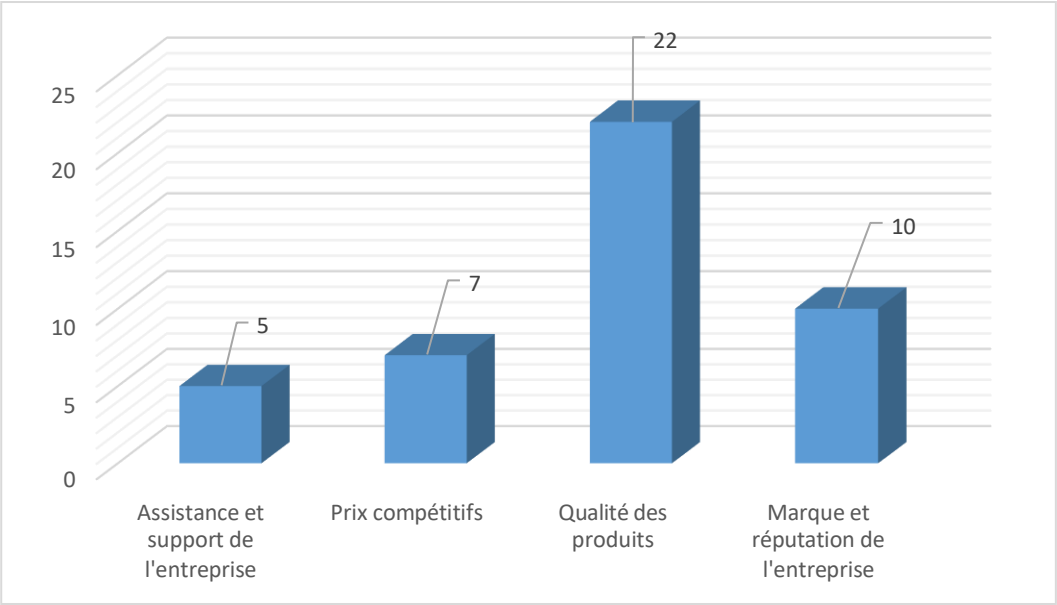
Question (8) : Quels critères avez-vous pris en compte pour devenir distributeur de nos produits ?

Tableau N° 21 : Facteurs de sélection des distributeurs pour notre entreprise

Désignation	Fréquence	Pourcentage
Assistance et support de l'entreprise	5	11,36%
Prix compétitifs	7	15,91%
Qualité des produits	22	50,00%
Marque et réputation de l'entreprise	10	22,73%
Total général	**44**	**100,00%**

Source : Faite par nous-même

Figure N° 23 : Facteurs de sélection des distributeurs pour notre entreprise



Source : élaboré à l'aide d'Excel.

50% des distributeurs ont pris en compte la qualité des produits comme un critère majeur dans leur décision.

En outre, environ 22,73% des points de vente ont mentionnés la marque et la réputation de l'entreprise comme un critère important, et cela souligne l'importance de la notoriété et de la confiance que l'entreprise a établies sur le marché.

En ce qui concerne les critères plus opérationnels, environ 15,91% des distributeurs ont considéré des prix compétitifs comme un facteur déterminant.

Enfin, environ 11,36% des répondants ont pris en compte l'assistance et le support offerts par l'entreprise, cela suggère que les distributeurs apprécient un soutien solide et réactif pour les aider dans leur activité de distribution.

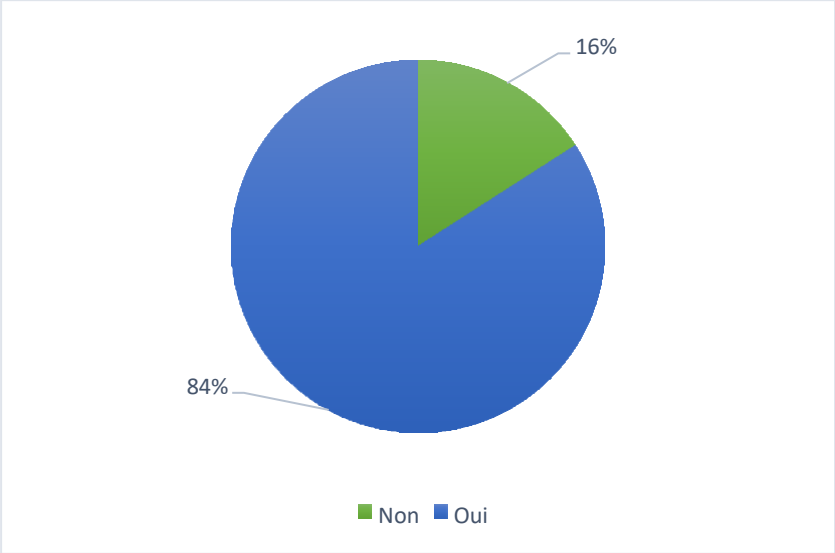
Question (9) : Vous arrive-il d'avoir des ruptures de stock ?

Tableau N° 22 : Prévalence de ruptures de stocks

Désignation	Fréquence	Pourcentage
Non	7	15,91%
Oui	37	84,09%
Total général	**44**	**100,00%**

Source : Faite par nous-même

Figure N° 24 : Prévalence de ruptures de stocks



Source : élaboré à l'aide d'Excel.

Il est remarquable que 84,09% des points de vente déclarent connaître des ruptures de stock.

D'autre part, environ 15,91% des répondants affirment ne pas rencontrer de ruptures de stock.

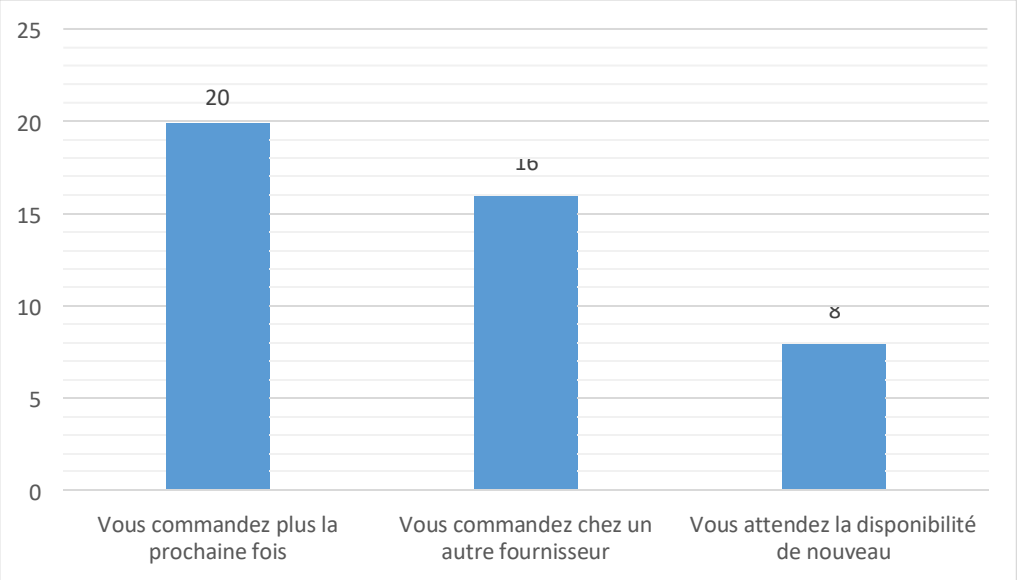
Question (10) : En cas de rupture ?

Tableau N° 23 : Actions prises en cas de rupture de stock

Désignation	Fréquence	Pourcentage
Vous commandez plus la prochaine fois	20	45,45%
Vous commandez chez un autre fournisseur	16	36,36%
Vous attendez la disponibilité de nouveau	8	18,18%
Total général	**44**	**100,00%**

Source : Faite par nous-même

Figure N° 25 : Actions prises en cas de rupture de stock



Source : élaboré à l'aide d'Excel.

On remarque que 45,45% des PDV déclarent commander davantage de produits lorsqu'ils rencontrent une rupture de stock, cette approche proactive leur permet de maintenir un niveau adéquat de stock pour répondre à la demande de leurs clients malgré les ruptures passées.

D'autre part, environ 36,36% des répondants indiquent qu'ils se tournent vers un autre fournisseur lorsqu'ils rencontrent une rupture de stock et cela montre leur capacité à identifier d'autres sources d'approvisionnement pour maintenir la continuité de leur activité.

Enfin, 18,18% des distributeurs signalent qu'ils attendent la disponibilité de nouveau stock plutôt que de prendre des mesures immédiates, cela peut être dû à diverses raisons telles que la confiance en la capacité de l'entreprise à rétablir rapidement l'approvisionnement, la nature saisonnière des ciments ou des considérations économiques.

Cependant, il est important de noter que cette approche peut entraîner une indisponibilité temporaire des produits pour leurs clients, ce qui pourrait avoir un impact négatif sur leur activité.

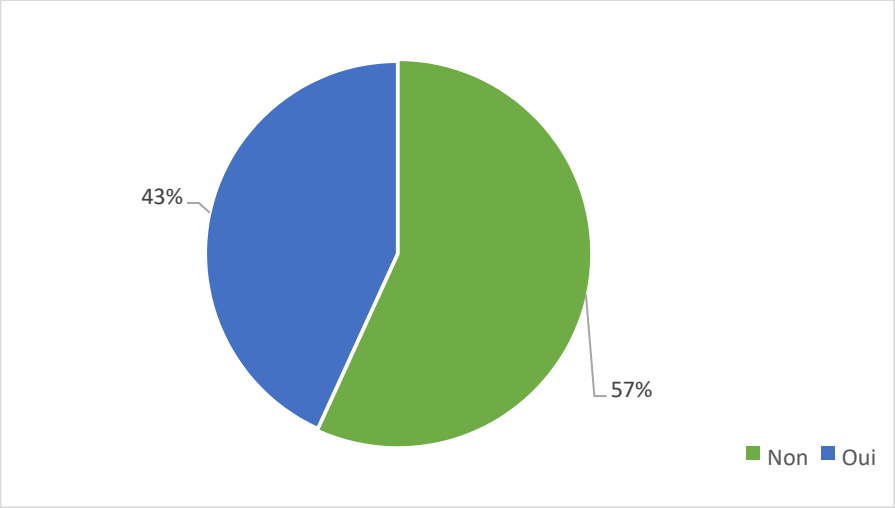
Question (11) : Avez-vous déjà présenté des réclamations ?

Tableau N° 24 : Réclamations des points de vente

Désignation	Fréquence	Pourcentage
Non	25	56,82%
Oui	19	43,18%
Total général	**44**	**100,00%**

Source : Faite par nous-même

Figure N° 26 : Réclamations des points de vente



Source : élaboré à l'aide d'Excel.

Il est observé que 43,18% des répondants déclarent avoir déjà présenté des réclamations, et d'autre part, 56,82% indiquent n'avoir jamais présenté de réclamations.

Ces réclamations peuvent survenir pour diverses raisons, notamment la découverte d'erreurs dans les factures, l'achat de ciment ne répondant pas aux normes de qualité requises, la réception

d'une livraison incorrecte ou incomplète par rapport à la quantité commandée, ou encore des retards dans la livraison du ciment, ce qui peut entraîner des retards dans les projets de construction.

Ces résultats peuvent aider l'entreprise à prendre des mesures pour améliorer leur service à la clientèle et résoudre les problèmes identifiés. Ils pourraient envisager de mettre en place des procédures de réclamation plus efficaces, de former leur personnel à la résolution des problèmes ou d'améliorer la qualité de leurs produits ou services.

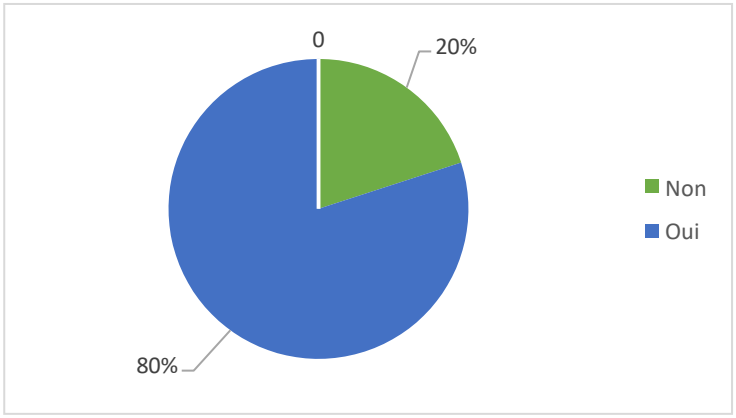
Question (12) : Si oui, vos réclamations sont-elles prises en considération ?

Tableau N° 25 : Prise en considération les réclamations

Désignation	Fréquence	Pourcentage
Non	5	20,00%
Oui	20	80,00%
Total général	**25**	**100,00%**

Source : Faite par nous-même

Figure N° 27 : Prise en considération les réclamations



Source : élaboré à l'aide d'Excel.

On constate que 80 % des distributeurs ont exprimé leur satisfaction quant à la prise en considération de leurs réclamations par l'entreprise. Cela démontre que ces distributeurs sont satisfaits de la manière dont leurs préoccupations sont prises en compte et traitées. Cette proportion élevée met en évidence l'efficacité de l'entreprise dans la gestion des réclamations.

20% des répondants indiquent que leurs réclamations ne sont pas prises en considération. Cela souligne un potentiel d'amélioration dans la manière dont l'entreprise gère les réclamations de ces clients.

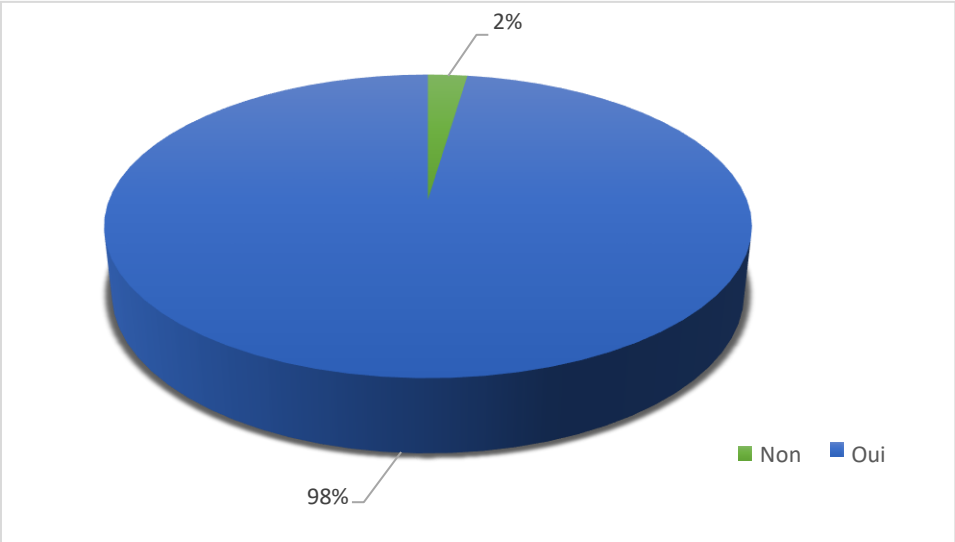
Question (13) : Recommandez-vous « BISKRIA Ciment » à un autre distributeur ?

Tableau N° 26 : Recommandation de l'entreprise

Désignation	Fréquence	Pourcentage
Non	1	2,33%
Oui	42	97,67%
Total général	**43**	**100,00%**

Source : Faite par nous-même

Figure N° 28 : Recommandation de l'entreprise



Source : élaboré à l'aide d'Excel.

Une grande majorité, soit 97,67% des points de vente, déclarent qu'ils recommanderaient les ciments de ''BISKRIA Ciments'' à d'autres distributeurs, cette proportion élevée témoigne d'un fort niveau de satisfaction et de confiance dans la qualité et les avantages du produit "BISKRIA Ciment".

Comme il est important de comprendre les raisons derrière la réticence des distributeurs qui ont répondus non à la recommandation de l'entreprise, et de prendre en compte leurs préoccupations ou leurs problèmes éventuels.

3.2 Le tri croisé

Dans cette analyse, on prend deux variables comme objet d'analyse, en présentant les fréquences et le khi-deux calculé entre les deux variables.

- **La satisfaction des distributeurs par rapport aux quantités**

Tableau N° 27 : Niveaux de satisfaction de distributeurs par rapport aux quantités

Désignation	Grossiste	Semi grossiste	détaillant	dépositaire	**Total général**
Tout à fait satisfait	15	2	4	1	**22**
satisfait	8	6	2	1	**17**
indécis	1	1	1	1	**4**
Pas satisfait	0	0	1	0	**1**
Pas du tout satisfait	0	0	0	0	**0**
Total général	**24**	**9**	**8**	**3**	**44**

Source : Faite par nous-même

Nous remarquons que la majorité des grossistes sont tout à fait satisfaits des aux quantités, cela indique que l'entreprise parvient à répondre à leurs attentes, ces chiffres confirment la bonne gestion de la quantité de ciments fournis aux grossistes, ce qui permet d'entretenir de bonnes relations.

Une satisfaction élevée favorise leur fidélisation, leur engagement continu et peut potentiellement conduire à une augmentation des ventes.

Bien que les niveaux de satisfaction des semi-grossistes soient légèrement inférieurs à ceux des grossistes, ils restent globalement positifs.

Il y'a une répartition entre les détaillants qui indique une diversité dans les niveaux de leur satisfaction.

Les dépositaires représentent une petite partie de l'échantillon.

Suite à l'application du test du khi-deux (voir annexe), le khi-deux calculé (11.93) est inférieur à khi-deux tabulé (21.03), ce qui indique qu'il n'existe pas de lien statistiquement significatif

entre les niveaux de satisfaction des distributeurs et les quantités. Cette constatation soulève l'intérêt d'une analyse plus approfondie.

Il est plausible que d'autres facteurs, tels que les prix, les délais de livraison, ou encore la disponibilité, puissent exercer une influence sur la satisfaction des distributeurs.

- **La satisfaction des distributeurs par rapport aux prix**

Tableau N° 28 : Satisfaction des distributeurs par rapport aux prix

Désignation	Grossiste	Semi grossiste	détaillant	dépositaire	**Total général**
Tout à fait satisfait	11	0	0	1	**12**
satisfait	8	7	3	0	**18**
indécis	3	1	5	1	**10**
Pas satisfait	2	0	0	1	**3**
Pas du tout satisfait	0	1	0	0	**1**
Total général	**24**	**9**	**8**	**3**	**44**

Source : Faite par nous-même

Ces données révèlent une tendance générale positive, la majorité des grossistes, semi-grossistes, détaillants et dépositaires se déclarant satisfaits ou tout à fait satisfaits.

Cependant, certains distributeurs déclarent d'être indécis, il donc est essentiel de surveiller attentivement les stratégies de tarification et de répondre de manière proactive à leurs attentes.

Lors de l'application de la loi du khi-deux, les résultats révèlent un khi-deux calculé de (27.86), qui est supérieur au khi-deux tabulé de (21.03).

Ces résultats indiquent qu'il existe une relation statistiquement significative entre les catégories de distributeurs et leur satisfaction par rapport aux prix, il est possible que certaines catégories de distributeurs soient plus sensibles aux prix et attachent une importance accrue à la compétitivité des tarifs, tandis que d'autres peuvent être davantage axés sur d'autres aspects tels que la qualité des produits ou les services associés.

- **La satisfaction des distributeurs par rapport aux délais**

Tableau N° 29 : Satisfaction des distributeurs par rapport aux délais

Désignation	Grossiste	Semi grossiste	détaillant	dépositaire	**Total général**
Tout à fait satisfait	13	1	1	1	**16**
satisfait	7	5	3	1	**16**
indécis	1	2	1	0	**4**
Pas satisfait	3	1	3	1	**8**
Pas du tout satisfait	0	0	0	0	**0**
Total général	**24**	**9**	**8**	**3**	**44**

Source : Faite par nous-même

La majorité des grossistes se déclarent tout à fait satisfaite ou satisfaite des délais, ce qui indique une bonne performance. Cependant, un petit nombre exprime une insatisfaction ou une indécision, ce qui peut nécessiter une attention particulière pour améliorer la gestion des délais.

Les semi-grossistes et les détaillants présentent des niveaux de satisfaction relativement similaires, cela souligne la nécessité d'examiner de près les processus de livraison et les délais de traitement pour répondre aux attentes des distributeurs.

Des délais de livraison rapides et fiables contribuent à renforcer la confiance des distributeurs, à garantir un approvisionnement en temps voulu et à maintenir des relations commerciales fructueuses.

L'analyse des données révèle un résultat de test du khi-deux avec un khi-deux calculé de (11,61), qui est inférieur au khi-deux tabulé de (21,03). Cela indique qu'il n'existe pas d'association significative entre les types de distributeurs et leur satisfaction par rapport aux délais dans notre échantillon.

Cependant, il convient de souligner que ces résultats sont basés sur notre échantillon spécifique et ne peuvent pas être généralisés à l'ensemble des distributeurs.

Des études futures, impliquant des échantillons plus larges ou différents, pourraient fournir des informations plus robustes et permettre une meilleure compréhension.

- **La satisfaction des distributeurs par rapport à la disponibilité**

Tableau N° 30 : Satisfaction des distributeurs par rapport à la disponibilité

Désignation	Grossiste	Semi grossiste	détaillant	dépositaire	**Total général**
Tout à fait satisfait	13	4	1	0	**18**
satisfait	6	4	5	2	**17**
indécis	5	0	1	0	**6**
Pas satisfait	0	1	1	1	**3**
Pas du tout satisfait	0	0	0	0	**0**
Total général	**24**	**9**	**8**	**3**	**44**

Source : Faite par nous-même

Les grossistes affichent un niveau de satisfaction élevé, avec une majorité se déclarant tout à fait satisfaits, et également satisfaits de la disponibilité des produits. Cela témoigne d'une bonne gestion des stocks et d'une capacité à répondre aux demandes des grossistes en termes de disponibilité.

Les semi-grossistes et les détaillants montrent également un niveau de satisfaction notable. Cependant, il convient de noter qu'un petit nombre exprime une insatisfaction, donc il est important d'analyser plus en détail les raisons de cette insatisfaction afin de prendre les mesures nécessaires pour améliorer la disponibilité des produits pour ces segments de distributeurs.

Lors de l'application de la loi du khi-deux, nous obtenons un khi-deux calculé de (14.79), qui est inférieur au khi-deux tabulé de (21.03). Ces résultats indiquent qu'il n'y a pas d'association significative entre les deux variables étudiées, cela suggère que les différents types de distributeurs ne diffèrent pas de manière significative concernant la disponibilité des produits.

- **La satisfaction des distributeurs par rapport aux modalités de paiement**

Tableau N° 31 : Satisfaction des distributeurs par rapport aux modalités de paiement

Désignation	Grossiste	Semi grossiste	Détaillant	Dépositaire	**Total général**
Tout à fait satisfait	16	2	2	0	**20**
satisfait	6	7	5	3	**21**
indécis	2	0	1	0	**3**
Pas satisfait	0	0	0	0	**0**
Pas du tout satisfait	0	0	0	0	**0**
Total général	**24**	**9**	**8**	**3**	**44**

Source : Faite par nous-même

Les grossistes se démarquent avec un pourcentage élevé de réponses "tout à fait satisfait" par rapport aux autres catégories de distributeurs, cela témoigne que les conditions de paiement offertes aux grossistes sont particulièrement adaptées à leurs besoins, ce qui renforce leur satisfaction.

Les semi-grossistes, les détaillants et les dépositaires affichent également un niveau de satisfaction appréciable, bien que légèrement inférieur à celui des grossistes, la plupart des réponses se situent entre "tout à fait satisfait" et "satisfait", ce qui témoigne d'une adéquation satisfaisante des modalités de paiement pour ces segments de distributeurs.

Nous avons obtenu, Lors de l'application du test khi-deux, un khi-deux calculé de (13.2), inférieur au khi-deux tabulé de (21.03). Ces résultats indiquent qu'il n'y a pas de différence statistiquement significative dans la satisfaction des distributeurs en fonction des différentes modalités de paiement. En d'autres termes, les distributeurs semblent avoir des niveaux de satisfaction similaires, que ce soit en termes de paiement comptant, de paiement par carte de crédit ou d'autres modalités.

- **La satisfaction des distributeurs par rapport au service après-vente :**

Tableau N° 32 : Satisfaction des distributeurs par rapport au service après-vente

Désignation	Grossiste	Semi grossiste	détaillant	dépositaire	**Total général**
Tout à fait satisfait	16	1	3	0	**20**
satisfait	3	6	1	2	**12**
indécis	2	1	2	0	**5**
Pas satisfait	3	1	1	0	**5**
Pas du tout satisfait	0	0	1	1	**2**
Total général	**24**	**9**	**8**	**3**	**44**

Source : Faite par nous-même

Les grossistes affichent un niveau élevé de satisfaction globale par rapport au service après-vente, cela indique que l'entreprise répond efficacement à leurs besoins et attentes en matière de support après la vente.

Cependant, il est important de noter qu'un nombre significatif des semi-grossistes et de détaillants se déclarent seulement "satisfaits" plutôt que "tout à fait satisfaits", et cela témoigne de l'existence d'opportunités d'amélioration dans certains aspects du service après-vente, tels que la rapidité de réponse aux demandes, la résolution efficace des problèmes ou encore la disponibilité des équipes de support.

Une petite proportion de distributeurs se dit "indécis" quant à leur niveau de satisfaction vis-à-vis du service après-vente, donc il est important de comprendre les raisons de cette indécision qui peuvent être liées à une expérience mitigée ou à des attentes non satisfaites.

Une enquête plus approfondie ou des entretiens individuels peuvent être nécessaires pour recueillir des informations supplémentaires et identifier les actions à entreprendre pour améliorer la satisfaction de ces distributeurs indécis.

Les résultats de khi-deux affichent un khi-deux calculé de (25.88), qui est supérieur au khi-deux tabulé de (21.03).

Ceci démontre qu'il existe des différences significatives dans la satisfaction des distributeurs en ce qui concerne le service après-vente. Cela signifie que certains distributeurs sont plus susceptibles de recevoir une satisfaction élevée en ce qui concerne le service après-vente, tandis que d'autres peuvent être moins satisfaits.

- **L'impact de la rotation d'achat sur la recommandation de l'entreprise**

Tableau N° 33 : L'impact de la rotation d'achat sur la recommandation de l'entreprise

Désignation	Oui	Non	**Total général**
une fois par mois	28	0	**28**
deux fois par mois	9	0	**9**
plus de deux fois par mois	4	1	**5**
une fois par 3 mois	1	0	**1**
Total général	**42**	**1**	**43**

Source : Faite par nous-même

En analysant les données du tableau et en observant le graphique, nous constatons que tous les distributeurs (100%) sont enclins à recommander l'entreprise, et cela indique que les distributeurs qui achètent régulièrement chaque mois ont généralement une expérience positive avec l'entreprise et sont satisfaits de ses produits ou services.

Pour les distributeurs qui effectuent des achats deux fois par mois, la majorité (66,7%) exprime également leur volonté de recommander l'entreprise. Bien que le taux de recommandation soit légèrement inférieur par rapport à la fréquence d'achat mensuelle, il reste néanmoins élevé.

Cette analyse indique une tendance positive entre la fréquence d'achat des distributeurs et leur volonté de recommander l'entreprise. Plus la fréquence d'achat est élevée, plus les distributeurs sont susceptibles de recommander l'entreprise à d'autres acteurs du marché, et cela met en évidence l'importance d'une relation solide avec les distributeurs réguliers, qui sont plus enclins à devenir des ambassadeurs de l'entreprise et à en favoriser la croissance et la réputation sur le marché.

Le test de khi-deux a obtenu un khi-deux calculé de (7.78), qui est très proche du khi-deux tabulé de (7.81). Cela indique une association modérée entre ces deux variables.

Les résultats démontrent qu'il existe une relation significative entre la rotation d'achat des distributeurs et leur propension à recommander l'entreprise. Cela signifie que les distributeurs ayant une rotation d'achat plus fréquente sont plus susceptibles de recommander l'entreprise à d'autres.

- **La recommandation de l'entreprise par rapport aux types de distributeurs**

Tableau N° 34 : La recommandation de l'entreprise par rapport aux types de distributeurs

Désignation	Oui	Non	**Total général**
grossiste	22	1	**23**
semi grossiste	9	0	**9**
détaillant	8	0	**8**
dépositaire	3	0	**3**
Total général	**42**	**1**	**43**

Source : Faite par nous-même

Parmi les grossistes, ils sont vingt-deux à avoir répondus positivement en recommandant l'entreprise, tandis qu'un seul a répondu négativement, cela implique un niveau élevé de satisfaction et d'engagement de la part des grossistes envers l'entreprise.

Pour les semi-grossistes, tous (les 9 participants) ont répondu positivement en recommandant l'entreprise, ce qui suggère également un niveau élevé de satisfaction parmi cette catégorie de distributeurs.

Les détaillants ont également montré un fort taux de recommandation, avec 8 répondants sur 8 exprimant leur approbation envers l'entreprise.

Quant aux dépositaires, les 3 participants ont répondu positivement en recommandant l'entreprise.

Lors de l'application de khi-deux, nous obtenons un khi-deux calculé de (0.89), qui est bien inférieur au khi-deux tabulé de (7.81). Cela indique qu'il n'y a pas d'association significative entre ces deux variables, donc la recommandation de l'entreprise ne dépend pas du type de distributeur.

- **Canaux de distribution et satisfaction par rapport aux quantités**

Tableau N° 35 : Canaux de distribution et satisfaction par rapport aux quantités

désignation	directement auprès de l'entreprise	grossistes spécialisés	distributeurs locaux	**Total général**
tout à fait satisfait	18	3	1	**22**
Satisfait	8	2	7	**17**
Indécis	1	1	2	**4**
pas satisfait	1	0	0	**1**
Pas du tout satisfait	0	0	0	**0**
Total général	**28**	**6**	**10**	**44**

Source : Faite par nous-même

Nous pouvons souligner que la majorité des distributeurs (50% de l'échantillon) ont exprimé une satisfaction globale en ce qui concerne les quantités lorsqu'ils s'approvisionnent directement auprès de l'entreprise, et cela témoigne que le canal de distribution direct est perçu comme fiable et capable de répondre aux besoins en termes de quantités demandées par les distributeurs. En revanche, les grossistes spécialisés et les distributeurs locaux obtiennent des scores de satisfaction inférieurs, seuls 14% des distributeurs ont déclaré être tout à fait satisfaits lorsqu'ils se procurent leurs produits auprès de grossistes spécialisés, et seulement 2% ont exprimé une satisfaction totale avec les distributeurs locaux. Ces résultats pourraient indiquer que ces canaux de distribution présentent des défis quant à la disponibilité des quantités demandées ou à la fiabilité de la livraison.

En appliquant le test de khi-deux, on a trouvé que le khi-deux calculé est inférieur au khi-deux tabulé, (10.86 < 15.51), ce qui indique qu'il n'y a pas de relation significative entre les canaux de distribution et la satisfaction des distributeurs par rapport aux quantités. Cela signifie que la satisfaction des distributeurs en termes de quantités ne dépend pas du canal de distribution utilisé.

- **Canaux de distribution et satisfaction par rapport aux prix**

Tableau N° 36 : Canaux de distribution et satisfaction par rapport aux prix

désignation	directement auprès de l'entreprise	grossistes spécialisés	distributeurs locaux	**Total général**
tout à fait satisfait	10	2	0	**12**
satisfait	10	2	6	**18**
indécis	7	2	1	**10**
pas satisfait	1	0	2	**3**
Pas du tout satisfait	0	0	1	**1**
Total général	**28**	**6**	**10**	**44**

Source : Faite par nous-même

Les distributeurs qui s'approvisionnent directement auprès de l'entreprise semblent afficher un niveau de satisfaction relativement élevé en ce qui concerne les prix. Sur les 28 distributeurs concernés, 10 sont tout à fait satisfaits et 10 sont satisfaits. Cela suggère que ces distributeurs trouvent les prix proposés par l'entreprise compétitifs et en adéquation avec leurs attentes.

Toutefois, 7 distributeurs se disent indécis, ce qui pourrait indiquer une certaine ambiguïté ou indécision dans leur perception des prix.

Les distributeurs qui passent par des grossistes spécialisés pour s'approvisionner semblent présenter une satisfaction relativement modérée en ce qui concerne les prix, il est encourageant de constater qu'aucun distributeur ne se dit ‘’pas satisfait’’ ou ‘’pas du tout satisfait.’’

Par contre, les distributeurs qui dépendent des distributeurs locaux comme canal de distribution, semblent présenter une satisfaction plus variée en ce qui concerne les prix. Parmi les 10 distributeurs concernés, 6 sont satisfaits, 2 sont indécis, 2 se disent pas satisfaits et 1 pas du tout satisfait. Cette répartition plus diversifiée suggère que les distributeurs locaux peuvent offrir une plus grande gamme de prix et de conditions d'achat, ce qui se traduit par des niveaux de satisfaction plus mitigés chez les distributeurs.

Lors de l'application de la loi du khi-deux, nous avons obtenu un khi-deux calculé de (12.56) et un khi-deux tabulé de (15.51), Ces valeurs indiquent une différence significative entre les deux variables analysées.

Il peut être utile d'approfondir cette analyse en examinant d'autres facteurs qui pourraient influencer la satisfaction des distributeurs, tels que les délais, la disponibilité des produits, ou les modalités de paiement.

- **Canaux de distribution et satisfaction par rapport aux délais**

Tableau N° 37 : Canaux de distribution et satisfaction par rapport aux délais

désignation	directement auprès de l'entreprise	grossistes spécialisés	distributeurs locaux	**Total général**
tout à fait satisfait	14	2	0	**16**
satisfait	8	3	5	**16**
indécis	1	1	2	**4**
pas satisfait	5	0	3	**8**
Pas du tout satisfait	0	0	0	**0**
Total général	**28**	**6**	**10**	**44**

Source : Faite par nous-même

Les distributeurs qui s'approvisionnent directement auprès de l'entreprise semblent être relativement satisfaits en termes de délais de livraison, avec 14 distributeurs déclarant être tout à fait satisfaits et 8 distributeurs se déclarant satisfaits, cela indique une bonne performance de l'entreprise en termes de respect des délais de livraison pour ces distributeurs.

Les grossistes spécialisés obtiennent également des résultats satisfaisants, bien que de manière plus modérée, avec 2 distributeurs tout à fait satisfaits et 3 distributeurs satisfaits, cela indique que ces canaux de distribution ont également bénéficié d'une livraison dans des délais acceptables. Cependant, des préoccupations subsistent chez certains distributeurs locaux qui ont exprimé leur insatisfaction quant aux délais de livraison, cela soulève des préoccupations quant à la performance de la chaîne logistique ou des distributeurs locaux eux-mêmes en termes de rapidité de livraison.

Les résultats du test du khi-deux démontrent que la valeur du khi-deux calculé (10.85) étant inférieure à la valeur du khi-deux tabulé (15.51), la relation entre les canaux de distribution et la satisfaction des distributeurs par rapport aux délais pourrait donc être considérée comme non significative.

- **Canaux de distribution et satisfaction par rapport à la disponibilité**

Tableau N° 38 : Canaux de distribution et satisfaction par rapport à la disponibilité

désignation	directement auprès de l'entreprise	grossistes spécialisés	distributeurs locaux	**Total général**
tout à fait satisfait	15	1	2	**18**
satisfait	7	4	6	**17**
indécis	4	1	1	**6**
pas satisfait	2	0	1	**3**
Pas du tout satisfait	0	0	0	**0**
Total général	**28**	**6**	**10**	**44**

Source : Faite par nous-même

Les distributeurs qui s'approvisionnent directement auprès de l'entreprise affichent le niveau de satisfaction le plus élevé en ce qui concerne la disponibilité des produits, cela indique donc que le canal direct offre un meilleur contrôle de la disponibilité des produits, permettant aux distributeurs de répondre efficacement à la demande des clients.

En revanche, les grossistes spécialisés montrent une satisfaction relativement plus faible, avec seulement 1 répondant tout à fait satisfait, 4 répondants satisfaits et 1 répondant indécis. Cela peut indiquer que ces grossistes rencontrent des défis dans la gestion de la disponibilité des produits, peut-être en raison de la dépendance à l'égard des fournisseurs ou des contraintes logistiques.

Les distributeurs locaux présentent un éventail de niveaux de satisfaction, avec 2 répondants tout à fait satisfaits, 6 répondants satisfaits, 1 répondant indécis et 1 répondant pas satisfait. Donc il existe des variations au sein de ce canal en termes de performance de disponibilité, et

certaines améliorations pourraient être nécessaires pour répondre de manière plus cohérente aux attentes des distributeurs.

Les résultats du test du khi-deux révèlent une association significative entre ces deux variables. La valeur du khi-deux calculé (7.48) dépasse la valeur du khi-deux tabulé (15.51), ce qui démontre qu'il n'existe pas de relation statistiquement significative entre les deux variables.

- **Canaux de distribution et satisfaction par rapport aux modalités de paiement**

Tableau N° 39 : Canaux de distribution et satisfaction par rapport aux modalités de paiement

désignation	directement auprès de l'entreprise	grossistes spécialisés	distributeurs locaux	**Total général**
tout à fait satisfait	17	3	0	**20**
satisfait	11	1	9	**21**
indécis	0	2	1	**3**
pas satisfait	0	0	0	**0**
Pas du tout satisfait	0	0	0	**0**
Total général	**28**	**6**	**10**	**44**

Source : Faite par nous-même

La majorité des distributeurs qui se procurent directement auprès de l'entreprise expriment une satisfaction élevée quant aux modalités de paiement, cette satisfaction peut être attribuée à des modalités de paiement flexibles, des délais de paiement adaptés et une communication claire entre l'entreprise et les distributeurs.

Les résultats montrent que la satisfaction des distributeurs qui se procurent auprès des grossistes spécialisés est plus mitigée, et cela indique qu'il existe une certaine variabilité dans les modalités de paiement proposées par les grossistes spécialisés, ce qui pourrait être amélioré pour répondre aux attentes des distributeurs.

Les distributeurs qui se procurent auprès des distributeurs locaux expriment également une satisfaction notable envers les modalités de paiement.

Pour améliorer la satisfaction globale, il est essentiel de comprendre les attentes spécifiques des distributeurs et d'ajuster les modalités de paiement en conséquence, en mettant l'accent sur la flexibilité, la transparence et la communication claire.

Lors de l'analyse du test khi-deux, les résultats indiquent une association significative entre ces deux variables. En effet, la valeur du khi-deux calculé (19.62) est supérieure à la valeur du khi-deux tabulé (15.51), ce qui suggère une relation statistiquement significative entre les deux variables étudiées.

Ces résultats mettent en évidence l'importance des modalités de paiement dans la satisfaction des distributeurs. Les canaux de distribution qui proposent des modalités de paiement adaptées aux besoins des distributeurs peuvent générer une plus grande satisfaction parmi ces derniers, ce qui peut influencer positivement leur relation avec l'entreprise.

- **Canaux de distribution et satisfaction par rapport au service après-vente**

Tableau N° 40 : Canaux de distribution et satisfaction par rapport au service après-vente

désignation	directement auprès de l'entreprise	grossistes spécialisés	distributeurs locaux	**Total général**
tout à fait satisfait	18	2	0	**20**
satisfait	4	2	6	**12**
indécis	1	2	2	**5**
pas satisfait	3	0	2	**5**
Pas du tout satisfait	2	0	0	**2**
Total général	**28**	**6**	**10**	**44**

Source : Faite par nous-même

Les distributeurs qui s'approvisionnent directement auprès de l'entreprise semblent être les plus satisfaits en ce qui concerne le service après-vente, et cela démontre que l'entreprise parvient à offrir un niveau élevé de support et d'assistance après la vente, répondant ainsi aux attentes de ses distributeurs.

Les distributeurs qui passent par des grossistes spécialisés pour leurs approvisionnements montrent une satisfaction plus modérée envers le service après-vente, ce qui suggère qu'il y a une marge d'amélioration potentielle dans la manière dont ces grossistes spécialisés traitent les problèmes et les préoccupations des distributeurs après la vente.

Les distributeurs qui dépendent des distributeurs locaux affichent une répartition plus équilibrée en termes de satisfaction vis-à-vis du service après-vente.

En résumé, bien que la majorité des distributeurs soient satisfaits du service après-vente, il existe des variations entre les différents canaux de distribution, l'entreprise devrait continuer à renforcer sa collaboration avec les distributeurs directs, tout en travaillant en étroite collaboration avec les grossistes spécialisés et les distributeurs locaux pour améliorer leur niveau de satisfaction. Une attention particulière devrait être accordée aux distributeurs qui expriment leur insatisfaction, en identifiant les problèmes et en proposant des solutions adéquates.

Lors de l'application de la loi du khi-deux, les résultats montrent que le khi-deux calculé (19.86) est supérieur au khi-deux tabulé (15.51).

Ces résultats soulignent l'importance pour les entreprises de prendre en compte les canaux de distribution lors de la conception et de la mise en œuvre de leur service après-vente. Il peut être nécessaire d'adapter les stratégies et les efforts de service après-vente en fonction des caractéristiques spécifiques de chaque canal de distribution afin de répondre aux attentes et aux besoins des distributeurs.

- **Rotation d'achat et satisfaction des distributeurs par rapport aux quantités**

Tableau N° 41 : Rotation d'achat et satisfaction par rapport aux quantités

désignation	Une fois par mois	Deux fois par mois	Plus de deux fois par mois	Une fois par 3 mois	**Total général**
tout à fait satisfait	17	3	2	1	**23**
satisfait	8	5	3	0	**16**
indécis	3	0	1	0	**4**
pas satisfait	0	1	0	0	**1**
Pas du tout satisfait	0	0	0	0	**0**
Total général	**28**	**9**	**6**	**1**	**44**

Source : Faite par nous-même

Parmi les distributeurs qui effectuent des achats une fois par mois, la majorité d'entre eux (17 sur 28) se déclare ''tout à fait satisfait'' des quantités fournies. Cela suggère que les distributeurs qui ont une rotation d'achat mensuelle trouvent généralement les quantités adéquates pour répondre à leurs besoins.

Pour les distributeurs qui effectuent des achats deux fois par mois, la majorité d'entre eux (5 sur 9) se déclare satisfaite des quantités fournies. Cela indique que ces distributeurs ont tendance à trouver les quantités adéquates pour leur activité.

Et pour les distributeurs qui effectuent des achats plus de deux fois par mois, deux sur six se disent tout à fait satisfaits des quantités fournies. Cela témoigne que ces distributeurs, qui ont une rotation d'achat élevée, sont très satisfaits des quantités de produits disponibles.

Il convient de noter que les distributeurs qui effectuent des achats une fois tous les trois mois représentent un échantillon très faible (un seul distributeur). Ce distributeur a exprimé sa satisfaction par rapport aux quantités fournies.

Les résultats du test khi-deux montrent que le khi-deux calculé (9.15) est inférieur au khi-deux tabulé (21.03), et cela signifie que la fréquence d'achat des distributeurs ne semble pas influencer de manière significative leur satisfaction par rapport aux quantités de produits fournies par l'entreprise.

- **Rotation d'achat et satisfaction des distributeurs par rapport aux prix**

Tableau N° 42 : Rotation d'achat et satisfaction par rapport aux prix

désignation	Une fois par mois	Deux fois par mois	Plus de deux fois par mois	Une fois par 3 mois	**Total général**
tout à fait satisfait	8	3	1	0	**12**
Satisfait	13	3	1	1	**18**
Indécis	6	2	2	0	**10**
pas satisfait	0	1	2	0	**3**
Pas du tout satisfait	1	0	0	0	**1**
Total général	**28**	**9**	**6**	**1**	**44**

Source : Faite par nous-même

La majorité des distributeurs qui effectuent leurs achats une fois par mois, se dit satisfaite des prix. Cependant, il existe également un nombre significatif d'indécis, ce qui suggère qu'ils pourraient être à la recherche de meilleures offres ou de plus de transparence en matière de prix.

Les distributeurs qui effectuent leurs achats deux fois par mois sont également généralement satisfaits des prix. Cependant, il est important de noter qu'il y a aussi un distributeur qui n'est pas satisfait des prix, ce qui soulève la question de savoir s'il y a des problèmes spécifiques auxquels il faut remédier.

Les distributeurs qui effectuent leurs achats plus de deux fois par mois présentent un niveau de satisfaction plus mitigé. Bien que certains d'entre eux se disent satisfaits des prix, il y a également un nombre non négligeable de distributeurs indécis ou insatisfaits. Cela pourrait indiquer une préoccupation plus importante quant aux prix pratiqués.

Il y a un seul distributeur qui effectue ses achats une fois tous les 3 mois, et il se dit satisfait des prix. Cela peut être dû à des facteurs spécifiques liés à ses besoins ou à sa relation avec l'entreprise.

Dans l'ensemble, les distributeurs qui achètent très régulièrement semblent être plus exigeants en matière de prix et peuvent être plus sensibles aux fluctuations ou aux offres concurrentielles.

Lors de l'application de la loi du khi-deux, nous obtenons des résultats qui montrent que le khi-deux calculé (12.23) est inférieur au khi-deux tabulé (21.03). Ces résultats indiquent qu'il n'y a

pas de lien statistiquement significatif entre les deux variables, ce qui signifie que la fréquence d'achat des distributeurs ne semble pas influencer de manière significative leur satisfaction par rapport aux prix proposés par l'entreprise.

- **Rotation d'achat et satisfaction des distributeurs par rapport aux délais**

Tableau N° 43 : Rotation d'achat et satisfaction par rapport aux délais

désignation	Une fois par mois	Deux fois par mois	Plus de deux fois par mois	Une fois par 3 mois	**Total général**
tout à fait satisfait	12	3	1	0	**16**
satisfait	11	3	2	0	**16**
indécis	1	1	1	1	**4**
pas satisfait	4	2	2	0	**8**
Pas du tout satisfait	0	0	0	0	**0**
Total général	**28**	**9**	**6**	**1**	**44**

Source : Faite par nous-même

La majorité des distributeurs qui effectuent leurs achats une fois par mois se dit satisfaite des délais de livraison.

Les distributeurs qui effectuent leurs achats deux fois par mois montrent également un niveau de satisfaction global élevé en ce qui concerne les délais de livraison. La plupart d'entre eux se disent satisfaits, ce qui indique que l'entreprise parvient généralement à respecter leurs attentes en termes de délais.

Et pour ceux qui effectuent leurs achats plus de deux fois par mois, la satisfaction quant aux délais de livraison est légèrement moins élevée. Bien que la majorité soit satisfaite, il y a un nombre notable de distributeurs indécis ou insatisfaits, ce qui peut indiquer des problèmes de délais variables ou des attentes plus élevées en raison de la fréquence plus élevée des commandes.

Le test de khi-deux fourni un khi-deux calculé de (13.52), qui est inférieur au khi-deux tabulé de (21.03), ce qui signifie que la fréquence d'achat des distributeurs n'est pas statistiquement liée à leur satisfaction par rapport aux délais de livraison. En d'autres termes, les distributeurs

qui effectuent des achats plus fréquents ne semblent pas nécessairement être plus satisfaits des délais de livraison par rapport à ceux qui effectuent des achats moins fréquents.

- **Rotation d'achat et satisfaction des distributeurs par rapport à la disponibilité**

Tableau N° 44 : Rotation d'achat et satisfaction par rapport à la disponibilité

Désignation	Une fois par mois	Deux fois par mois	Plus de deux fois par mois	Une fois par 3 mois	**Total général**
tout à fait satisfait	15	1	1	1	**18**
Satisfait	10	5	2	0	**17**
Indécis	1	2	3	0	**6**
pas satisfait	2	1	0	0	**3**
Pas du tout satisfait	0	0	0	0	**0**
Total général	**28**	**9**	**6**	**1**	**44**

Source : Faite par nous-même

Les distributeurs qui effectuent des achats une fois par mois constituent le groupe le plus important en termes de nombre. Parmi eux, la majorité (15 sur 28) se déclare tout à fait satisfaite de la disponibilité des produits. Cela suggère que les distributeurs qui achètent plus fréquemment trouvent plus facilement les produits dont ils ont besoin, ce qui contribue à leur satisfaction générale.

Pour les distributeurs qui effectuent des achats deux fois par mois représentent un groupe plus restreint, mais leur niveau de satisfaction est également élevé. La plupart d'entre eux (5 sur 9) se disent satisfaits de la disponibilité des produits. Cela indique que même avec une fréquence d'achat plus élevée, ces distributeurs parviennent à maintenir un approvisionnement adéquat et à répondre à leurs besoins.

Les distributeurs qui effectuent des achats plus de deux fois par mois forment un groupe encore plus restreint. Bien que leur nombre soit limité (6 au total), une majorité se déclare satisfait de la disponibilité des produits. Cependant, la moitié se déclare indécis quant à leur niveau de satisfaction. Cela peut indiquer que malgré une fréquence d'achat plus élevée, certains distributeurs rencontrent encore des problèmes de disponibilité occasionnels.

La loi du khi-deux obtient un khi-deux calculé de (15.17), qui est inférieur au khi-deux tabulé de (21.03), cela signifie que les distributeurs qui effectuent des achats plus fréquents ne sont pas nécessairement plus satisfaits de la disponibilité des produits par rapport à ceux qui effectuent des achats moins fréquents.

- **Rotation d'achat et satisfaction des distributeurs par rapport aux modalités de paiement**

Tableau N° 45 : Rotation d'achat et satisfaction par rapport aux modalités de paiement

désignation	Une fois par mois	Deux fois par mois	Plus de deux fois par mois	Une fois par 3 mois	**Total général**
tout à fait satisfait	17	2	1	0	**20**
satisfait	10	7	3	1	**21**
indécis	1	0	2	0	**3**
pas satisfait	0	0	0	0	**0**
Pas du tout satisfait	0	0	0	0	**0**
Total général	**28**	**9**	**6**	**1**	**44**

Source : Faite par nous-même

Une grande majorité des distributeurs qui s'approvisionnent une fois par mois se déclarent tout à fait satisfaits des modalités de paiement. Cela démontre que ces distributeurs ont trouvé des modalités de paiement qui répondent à leurs attentes et qui leur permettent de gérer efficacement leurs transactions financières.

Les distributeurs qui effectuent des achats deux fois par mois représentent un groupe moins nombreux, avec 9 distributeurs au total. Parmi eux, une majorité significative exprime leur satisfaction à l'égard des modalités de paiement. Ceci indique que ces distributeurs ont trouvé des options de paiement adaptées à leur fréquence d'achat plus élevée, ce qui facilite leurs transactions et contribue à leur satisfaction globale.

Les résultats de l'analyse du khi-deux révèlent un khi-deux calculé de (14.48), inférieur au khi-deux tabulé de (21.03), ce qui indique que la façon dont les distributeurs effectuent leurs achats ne semble pas être étroitement liée à leur satisfaction vis-à-vis des modalités de paiement proposées par l'entreprise. En d'autres termes, les distributeurs qui effectuent des achats plus

fréquents ou en plus grande quantité ne sont pas nécessairement plus satisfaits des options de paiement disponibles.

- **Rotation d'achat et satisfaction des distributeurs par rapport au service après-vente**

Tableau N° 46 : Rotation d'achat et satisfaction par rapport au service après-vente

désignation	Une fois par mois	Deux fois par mois	Plus de deux fois par mois	Une fois par 3 mois	**Total général**
tout à fait satisfait	18	1	1	0	**20**
satisfait	6	4	1	1	**12**
indécis	1	2	2	0	**5**
pas satisfait	2	1	2	0	**5**
Pas du tout satisfait	1	1	0	0	**2**
Total général	**28**	**9**	**6**	**1**	**44**

Source : Faite par nous-même

Les résultats montrent que parmi les distributeurs qui effectuent des achats une fois par mois, la majorité se déclare tout à fait satisfaite du service après-vente. Cependant, il est important de noter qu'il y a également quelques distributeurs qui expriment leur insatisfaction, avec 3 réponses négatives.

Pour les distributeurs qui effectuent des achats deux fois par mois, la satisfaction est relativement équilibrée. Cependant, nous constatons que 2 distributeurs se disent indécis, ce qui indique un certain degré d'incertitude quant à leur satisfaction vis-à-vis du service après-vente.

Parmi les distributeurs qui effectuent plus de deux achats par mois, la satisfaction est également mitigée. Il y a une réponse positive, une réponse négative et deux réponses indécises. Cela suggère une certaine variation dans la perception du service après-vente parmi ces distributeurs.

Le test khi-deux révèle un khi-deux calculé de (19.01), légèrement inférieur au khi-deux tabulé de (21.03), ce qui démontre qu'il n'y a pas d'association statistiquement significative entre la rotation d'achat des distributeurs et leur satisfaction vis-à-vis du service après-vente, donc la fréquence d'achat des distributeurs n'est pas étroitement liée à leur niveau de satisfaction par rapport au service après-vente.

3.3 Lecture synthétique des résultats

- Il est clairement démontré par les résultats de notre étude que la majorité des points de vente à travers le territoire national sont des grossistes, ce qui est du à la nature du produit, à savoir des ciments spécifiquement destinés à des fins de construction. Par ailleurs, il est notable qu'il existe une concentration significative des distributeurs dans les régions nord et sud. Cela atteste d'une présence relativement élevée de travaux de construction dans ces zones géographiques.

- Quant aux partenariats des points de vente avec l'entreprise, nous avons constaté une présence notable de nouveaux partenaires commerciaux au cours des deux dernières années, avec une stabilité raisonnable dans les relations à moyen terme. En outre, plus d'un quart de l'échantillon des partenariats existent depuis plus de cinq ans, démontrant la présence de partenaires à long terme qui ont maintenu une relation solide avec l'entreprise.

- En ce qui concerne les résultats liés à la satisfaction, nous avons constaté que la majorité des points de vente étaient extrêmement satisfaits en ce qui concerne les quantités, les prix, les délais de livraison, la disponibilité des produits, et les modalités de paiement, et cela dénote la relation solide entre l'entreprise et les PDV, où les besoins sont bien satisfaits.

- Quant au service après-vente qui reflète également l'image de l'entreprise, notre évaluation a montré que la majorité des distributeurs sont entièrement satisfaits. Ce résultat est un effet évident, du fait que l'entreprise accorde une attention et une importance à l'expérience du distributeur, et à l'image de marque de BISKRIA Ciments.

- Le taux de réclamations des points de vente s'est élevé à 43 % mais 80 % des distributeurs ont exprimé leur satisfaction quant à la prise en considération de leurs réclamations par l'entreprise. Cela démontre que ces distributeurs sont satisfaits de la manière dont leurs préoccupations sont prises en compte et traitées.

- Il est important de prendre en compte la taille de l'échantillon lors de l'interprétation des résultats du khi-deux. Une taille d'échantillon plus petite peut conduire à des résultats non significatifs, même s'il peut y avoir une tendance dans la population générale ou une relation entre les variables. Dans notre étude, caractérisée par une taille.

Conclusion

À travers ce chapitre, notre objectif était de mettre en pratique les résultats de notre recherche théorique sur le terrain. Pour cela, nous avons étudié les pratiques de distribution et analysé leur impact sur la performance commerciale qualitative de BISKRIA Ciments. Les conclusions de notre recherche ont démontré que la maîtrise de la distribution constitue un levier fondamental pour améliorer la performance commerciale de l'entreprise.

CONCLUSION GENERALE

Conclusion générale

Notre objectif était d'analyser la relation entre la distribution et la performance commerciale qualitative de l'entreprise « BISKRIA Ciment ». Pour cela nous avons opté pour une recherche documentaire afin de mieux cerner les variables de la distribution et celles de la performance commerciale qualitative, et de mener une étude sur le terrain pour mettre en relief la relation entre les deux concepts à travers un questionnaire adressé aux différents points de vente.

À partir de cette analyse, nous avons pu obtenir plusieurs résultats en lien avec les sous-hypothèses formulées, lesquelles sont présentées comme suit :

S_{H-1} : La distribution impacte positivement la perception des distributeurs de l'entreprise BISKRIA Ciment.

Les données collectées et analysées révèlent que la majorité des distributeurs expriment leur satisfaction à divers égards, par exemple pour les quantités, les prix, les délais de livraison et le service après-vente. De plus, notons que la qualité des produits a été un critère essentiel pris en considération par une grande majorité des points de vente lorsqu'ils ont opté pour l'entreprise, ce constat témoigne de la confiance et de la satisfaction élevée dans la qualité et les avantages de l'entreprise. En outre, une grande majorité des points de vente déclare qu'ils recommanderaient les ciments de "BISKRIA Ciment" à d'autres distributeurs, ce qui renforce davantage la crédibilité et la réputation de l'entreprise.

Ces constatations confirment donc notre première sous-hypothèse.

S_{H-2} : La distribution influence positivement la fidélité des distributeurs de l'entreprise BISKRIA Ciments.

En se basant sur les données recueillies et analysées, il ressort que la plupart des points de vente sont satisfaits de la disponibilité des produits proposés par BISKRIA Ciments. De plus, la gestion des réclamations par l'entreprise a été bien perçue par la majorité des distributeurs, qui ont exprimé leur satisfaction quant à la prise en compte de leurs réclamations. Les données indiquent également une stabilité dans les relations à moyen et long terme, ce qui a contribué au maintien d'une relation solide avec l'entreprise.

Ces constatations confirment donc notre deuxième sous-hypothèse.

À la lumière des résultats précédemment mentionnés, nous sommes en mesure de confirmer notre hypothèse principale, à savoir que :

La distribution contribue favorablement à la performance commerciale qualitative de l'entreprise BISKRIA Ciments.

Les principaux apports de notre étude auront été les suivants :

- Notre étude a fourni une analyse approfondie de la distribution dans le contexte spécifique de BISKRIA Ciment.
- Notre étude a examiné la relation entre la distribution et la performance commerciale de BISKRIA Ciment en analysant des indicateurs qualitatifs, nous avons mis en évidence. Les pratiques ou les actions spécifiques qui ont pu avoir un impact significatif sur la performance commerciale de BISKRIA Ciment, offrant ainsi des pistes d'amélioration concrètes pour l'entreprise.
- Notre étude a fourni des recommandations concrètes pour améliorer la performance commerciale de BISKRIA Ciment, en identifiant les aspects de la distribution qui nécessitaient une attention particulière, tels que la satisfaction, la disponibilité des produits, et la fidélité.

Enfin, nous tenons à souligner que notre sujet comportait certaines limitations qu'il convenait de prendre en compte lors de l'interprétation des résultats. Deux limitations principales sont à souligner : la taille limitée de l'échantillon qui peut restreindre la généralisation des résultats et la spécificité des données recueillies uniquement auprès des points de vente. De ce faite, il est possible de passer à côté d'autres éléments importants de la distribution tels que les opérations logistiques, la gestion des stocks ou les stratégies de marketing. Cela peut restreindre la compréhension globale de l'impact de la distribution sur la performance commerciale qualitative.

Nous encourageons les recherches futures pour élargir la taille de l'échantillon et inclure d'autres sources de données pertinentes, afin d'obtenir une vision plus complète de l'impact de la distribution sur la performance commerciale.

Finalement, nous formulons le souhait que de futures études viennent compléter la nôtre en approfondissant le sujet de la distribution, notamment en explorant les aspects suivants :

- L'innovation dans la distribution et son impact sur la performance commerciale, en explorant les nouvelles tendances et innovations dans le domaine de la distribution, telles que l'utilisation de l'intelligence artificielle, des technologies de suivi en temps réel, des entrepôts automatisés, et leur influence sur la performance commerciale.

CONCLUSION GENERALE

- L’optimisation des opérations dans les canaux de distribution directs, en explorant comment les entreprises peuvent améliorer leurs opérations, y compris la gestion des stocks, la logistique et la livraison, pour maximiser l'efficacité et la satisfaction client.
- L'adaptation de la distribution aux évolutions des comportements d'achat, en analysant comment les changements dans les habitudes d'achat des consommateurs, tels que l'essor du commerce en ligne, l'achat mobile et l'utilisation des réseaux sociaux, influencent la distribution et la performance commerciale qualitative.

BIBLIOGRAPHIE

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages

- BALLAND (S) et BOUVIER (A) : *Management des entreprises en 24 fiches*, Dunod, 2ème édition, 2011.
- BALLAND (S), BOUVIER (A), *Management des entreprises*, Dunod, Paris, 2011
- BARBARAY (C), Satisfaction, fidélité et expérience client, Dunod, Paris, 2016.
- BARBEL (M), MEIER (O) et TEBOUL (T), Le manager commercial, Dunod, Paris, 2010.
- BARTH (I), *Le management commercial*, édition Dunod, 2ème édition, Paris, 2017.
- BECOUR (JC) et BOUQUIN (H), *Audit Opérationnel : efficacité efficience ou sécurité*, Editions Economica, 2ème édition, Paris, 1991.
- BENITO (N), COMBES (M) et FILLEAU (G), *Gestion de la relation commerciale*, Dunod, Paris, 2006.
- BOISLANDELLE (H), *Gestion des ressources humaine dans la PME, Economica*, 2ème édition, Paris, 1998.
- CHARPENTIER (P), Organisation et gestion de l'entreprise, édition Nathan, Paris, 1997.
- CHIROUZE (Y), *Le Marketing : le choix des moyens de l'action commerciale*, Chautard, Paris, 1987.
- DEMEURE (C), *Marketing*, Dunod, 6ème édition, Paris. 2008
- DORIATH (B) et GOUJET (C) : *Gestion prévisionnelle et mesure de la performance*, Dunod, 5ème édition, Paris, 2011.
- FERNANDEZ (A.), *Les nouveaux tableaux de bord des managers*, Edition d'organisation, Paris, 2002.
- FOURNIER (C) : le management de la force de vente, Dunod, Paris, 2016.
- GERARD (C), ANDRE (F) et GUY (B), *Management de la distribution*, Dunod, 2ème édition, Paris, 2006.
- JEAN-JACQUES(L), *Marketing stratégique et opérationnel*, Dunod, 7ème édition, Paris, 2008.
- KALIKA (M), *structure d'entreprise, réalités, déterminante, performance*, éditions Economica, Paris, 1998.
- KHEMAKHEM (A*) : La dynamique du contrôle de gestion*, Dunod, 1992.

BIBLIOGRAPHIE

- KOTLER (P) et DUBOIS (B), Marketing management, Pearson éducation, 11ème édition, Paris, 2003.
- KOTLER (P), KELLER(K), MANCEAU(D) et DUBOIS(B), *Marketing management*, Pearson Education, 12eme édition, Paris, 2006.
- LANGE (M), MOUTOT (J), Mesurer la performance de la fonction commerciale, éditions d'organisation, Paris, 2011.
- LENDREVIE (J) et LINDON (D), *Mercator : théorie et pratique du marketing*, Dalloz, 7ème édition, Paris, 2003.
- LINDON (D) et JALLATI (F), *Le marketing : Études. Moyen d'action. Stratégie*, édition Dunod, 6ème édition, Paris, 2010.
- MARINE (S) et VEDRINE (J), Marketing les concepts clés, Chihab, Alger, 1996.
- MARTORY (B), CROZET (D), *Gestion des ressources humaines, pilotage social et performances*, Dunod, 9ème édition, Paris, 2016.
- RAIMBAULT (G), *Comptabilité analytique et gestion prévisionnelle*, édition Chihab, Alger, 1994.
- TAHON (C), *Evaluation des performances des systèmes de production*, Lavoisier, Cachan, 2003.
- VANDER-CAMMEN (M) et JOSPIN-PERNET (N), La distribution, Berti, 2ème édition, Alger, 2005.
- VIGNY (J), *Distribution : Structure. Pratique*, Dalloz, 3ème édition, Paris, 2000, p.8.
- DANIEL (R), *Mesurer et développer la satisfaction clients*, édition d'organisation, Paris, 2001.
- MOULINIER (R), *Les techniques de ventes*, édition d'organisation, 5ème édition, Paris, 1998.

Articles

- BARRETTE (A), BERARD (J), *Gestion de la performance : lier la stratégie aux opérations*, Revue internationale de gestion, volume 24, numéro 4, hiver 2000.
- BOCCO (B), *Perception de la notion de performance par les dirigeants des petites entreprises en Afrique*, Revue des sciences de gestion N°241, 2010.

Travaux universitaires

- MEFOUTE (A), *Relations prestataires-clients et performance des cabinets conseils*, mémoire DEPA, ESSEC Douala, 2000.
- MONVOISIN (C), *l'évaluation de la performance dans les organisations culturelles non lucratives*, mémoire de master Rouen Business School, 2012.
- OUACHERINE (H), *Gestion de la force de vente et performance de la fonction commerciales de l'entreprise*, mémoire de magistère, INC, 2003.
- OUATTARA (P), *Diagnostic financier et performance d'une entreprise en Côte d'Ivoire,* MBA Finance d'entreprise, Ecole Supérieure de Gestion de Paris, 2007, mémoire online.
- OUBYA (G), *Impact de la création de valeur pour le client sur la performance des entreprises hôtelières en Tunisie*, thèse de doctorat, science de gestion, université côté d'azure, 2016.
- SERRAJ (I), *L'impact de l'optimisation fiscale sur la performance financière des PME au Maroc*, mémoire de fin de licence en Sciences Juridiques, Economiques et Sociales, Souissi, Maroc, 2019.

Webographie

- https://www.researchgate.net/figure/Triangle-de-la-performance-Gibert-1980_fig1_308969313 (consulté le 20/04/2023 à 13h23)
- http://leaconsulting.com/L&A/index.php?option=com_content&task=view&id=27&Itemid=46 (consulté le 15/05/2023 à 21h54)

ANNEXES

Liste des annexes

Annexe N° I : Organigramme générale de SPA BISKRIA CIMENT

Annexe N° II : Organigramme de la direction commerciale et marketing

Annexe N° III : ISO 9001 V 2015 de BISKRIA CIMENT

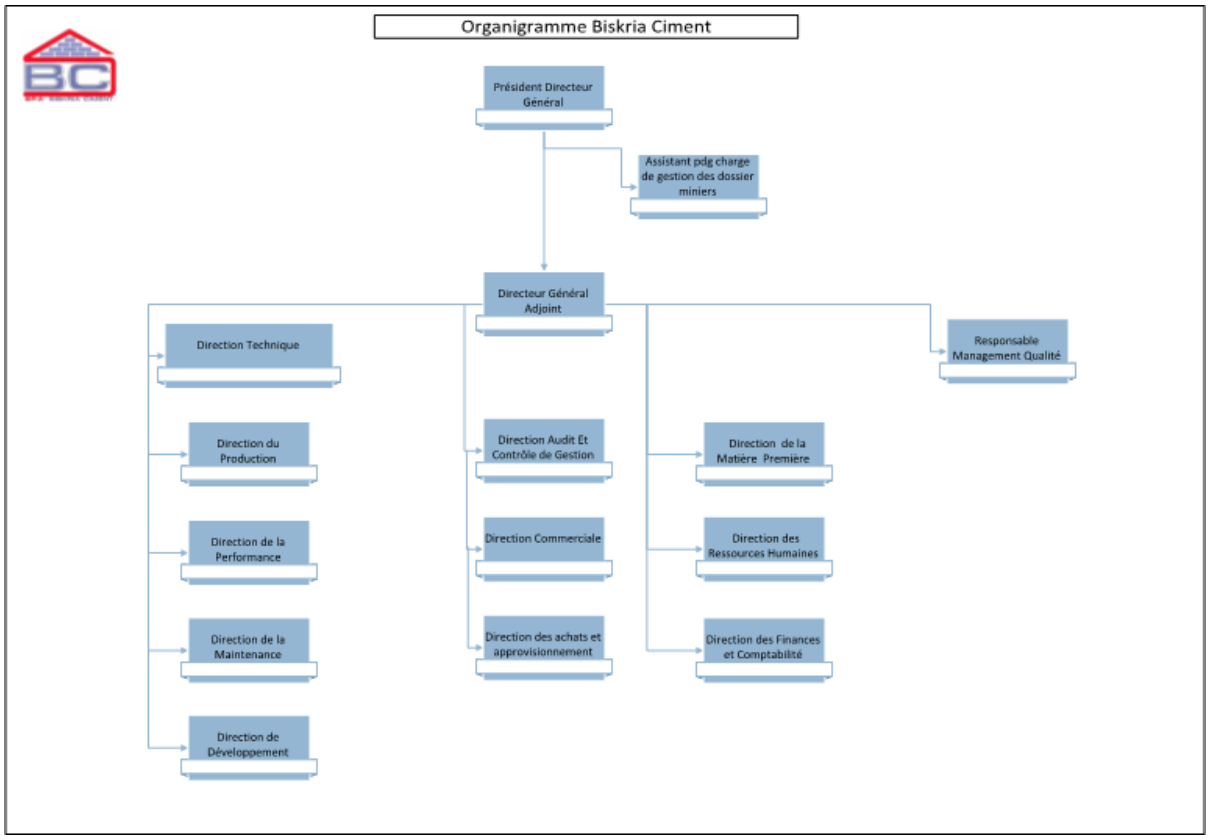
Annexe N° IV : Liste des prix de SPA BISKRIA CIMENT

Annexe N° V : Questionnaire destiné aux points de vente

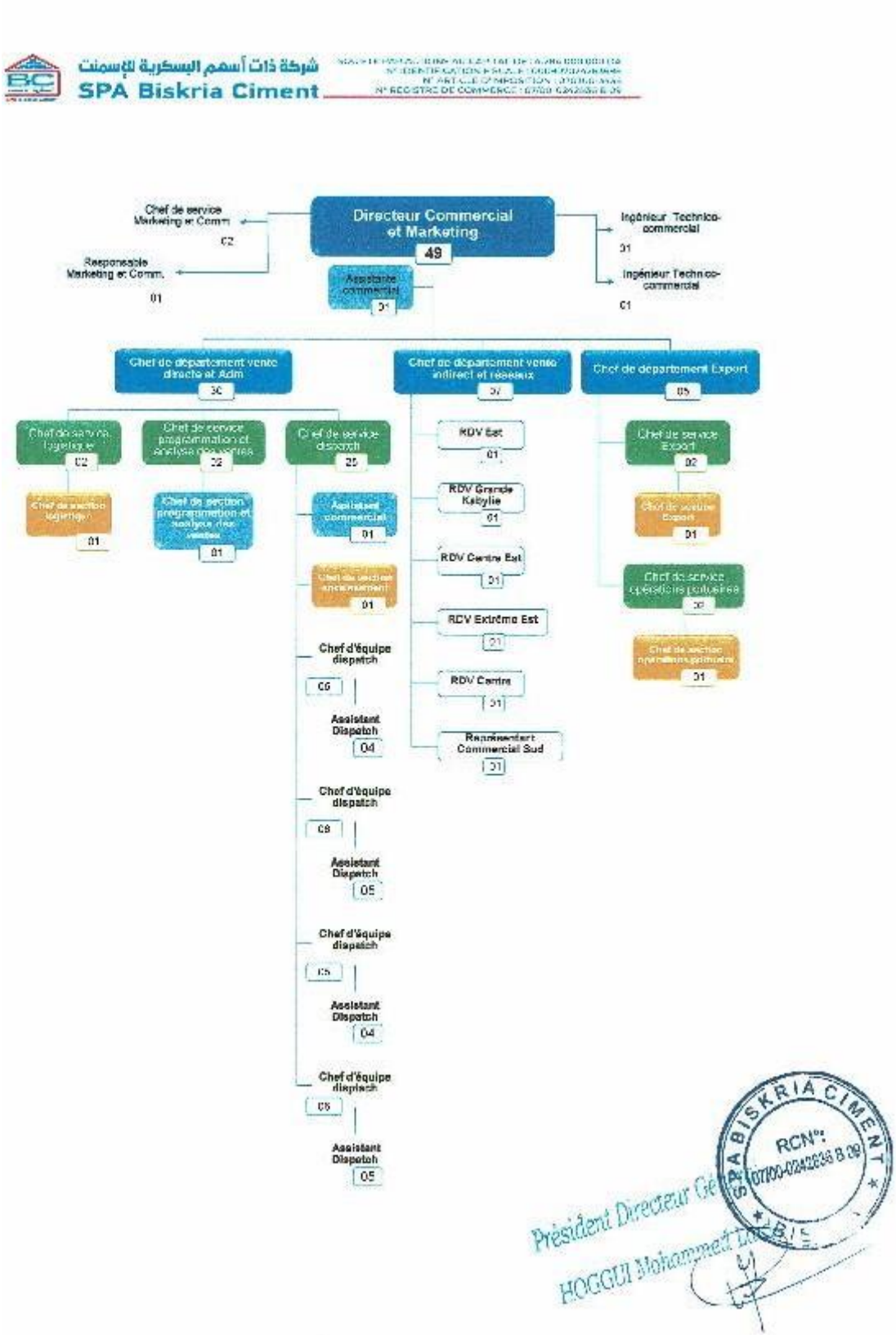
Annexe N° VI : méthode de calcul de khi-deux

Annexe N° VII : Tableau de khi-deux

Annexe N° I : Organigramme générale de SPA BISKRIA CIMENT



Annexe N° II : Organigramme de la direction commerciale et marketing



Annexe N° III : ISO 9001 V 2015 de BISKRIA CIMENT

afaq
AFNOR CERTIFICATION

Certificat
Certificate

N° 2022/98298.1

AFNOR Certification certifie que le système de management mis en place par :
AFNOR Certification certifies that the management system implemented by:

SPA - BISKRIA CIMENT

ش.ذ.أ البسكرية للإسمنت

pour les activités suivantes :
for the following activities:

PRODUCTION ET COMMERCIALISATION DES CLINKERS ET DES CIMENTS.

PRODUCTION AND MARKETING OF CLINKERS AND CEMENTS.

إنتاج وتسويق الكلنكر والإسمنت.

a été évalué et jugé conforme aux exigences requises par :
has been assessed and found to meet the requirements of:

ISO 9001 : 2015

et est déployé sur les sites suivants :
and is developed on the following locations:

DJAR BELAHRACHE, DZ- 07023 BRANIS, (W) BISKRA, ALGERIE

Ce certificat est valable à compter du (année/mois/jour) *This certificate is valid from (year/month/day)* **2022-01-18** Jusqu'au *Until* **2025-01-17**

cofrac
SYSTEMES

SignatureFournisseur

Julien NIZRI
Directeur Général d'AFNOR Certification
Managing Director of AFNOR Certification

Flashez ce QR Code pour vérifier la validité du certificat

11 rue Francis de Pressensé - 93571 La Plaine Saint-Denis Cedex - France - T. +33 (0)1 41 62 80 00 - F. +33 (0)1 49 17 90 00
SAS au capital de 18 187 000 € - 479 076 002 RCS Bobigny - www.afnor.org

afnor CERTIFICATION

Annexe N° IV : Liste des prix de SPA BISKRIA CIMENT

شركة ذات أسهم البسكرية للإسمنت
SPA Biskria Ciment

Réf : 712 /SBC/DCM/2023

Date: 29/05/2023

Révision tarifaire 01 Juin 2023

Prix en sortie usine

Désignation/Produits (Ciment gris)	Format	Sac	Nouveau système prix/HT/Tonne	Nouveau prix TTC/20Tonne	Date d'application	OBS
CIMENT: CEM I / 42.5N SRB LH PALETTISÉ 2.2 50 KG	Sac palettisé	50 Kg	8 600,00	224 680,00	01/06/2023	Changement tarifaire
CIMENT: CEM I / 42.5N SRB LH	VRAC		7 850,00	186 830,00	01/06/2023	Changement tarifaire
CIMENT: CEM I 52.5 N	VRAC		6 050,00	143 990,00	01/06/2023	Changement tarifaire
CIMENT: CEM I 42.5 R PALETTISÉ 2.2T 50 KG	Sac palettisé	50 Kg	6 850,00	163 030,00	01/06/2023	Changement tarifaire
CIMENT: CEM I 42.5 R Sac 25 KG PALETTISÉ 2,15T	Sac palettisé	25 Kg	7 250,00	172 550,00	01/06/2023	Nouveau Produit/Format
CIMENT: CEM I 42.5 R	VRAC		5 700,00	135 660,00	01/06/2023	Changement tarifaire
CIMENT: CEM II / A-L 42.5 R PALETTISÉ 2.2T 50 KG (SAC PP)	Sac palettisé		6 550,00	155 890,00	01/06/2023	Changement tarifaire
CIMENT: CEM II / A-L 42.5 R PALETTISÉ 2.2T 50 KG	Sac palettisé	50 Kg	6 550,00	155 890,00	01/06/2023	Changement tarifaire
CIMENT: CEM II / A-L 42.5 R Sac 25 KG PALETTISÉ 2,15T	Sac palettisé	25 Kg	6 850,00	163 030,00	01/06/2023	Changement tarifaire
CIMENT: CEM II / A-L 42.5 R	VRAC		5 300,00	126 140,00	01/06/2023	Changement tarifaire
CIMENT: CEM II / B-L 32.5 R PALETTISÉ 2.2T 50 KG	Sac palettisé	50 Kg	5 700,00	135 660,00	01/06/2023	Changement tarifaire
CIMENT: CEM II / B-L 32.5 R Sac 25 KG PALETTISÉ 2,15T	Sac palettisé	25 Kg	6 000,00	142 800,00	01/06/2023	Changement tarifaire
CIMENT: CEM II / B-L 32.5 R	VRAC		5 050,00	120 190,00	01/06/2023	/

Prix en sortie usine ciment blanc 2023

Désignation/Produits (Ciment Blanc)	Format	Sac	Nouveau système prix/HT/Tonne	Nouveau prix TTC/20Tonne	Date d'application	OBS
CIMENT BLANC: CEM I 52.5 R PALETTISÉ 2.2 50 KG	Sac palettisé	50 Kg	12 550,00	298 690,00	04/01/2023	Nouveau Produit/Format
CIMENT BLANC: CEM I 52.5 R Sac 25 KG PALETTISÉ 2,15T	Sac palettisé	25 Kg	13 000,00	309 400,00	04/01/2023	Nouveau Produit/Format
CIMENT BLANC: CEM I 52.5 R	VRAC		10 120,00	240 856,00	04/01/2023	Nouveau Produit/Format
CIMENT BLANC: CEM I 52.5 R Big-bag 2,00T	Big-Bag	2,00T	10 925,00	260 015,00	04/01/2023	Nouveau Produit/Format
CIMENT BLANC: CEM II B-L 42.5 N PALETTISÉ 2.2 50 KG	Sac palettisé	50 Kg	11 700,00	278 460,00	04/01/2023	Nouveau Produit/Format
CIMENT BLANC: CEM II B-L 42.5 N Sac 25 KG PALETTISÉ 2,15T	Sac palettisé	25 Kg	12 150,00	289 170,00	04/01/2023	Nouveau Produit/Format
CIMENT BLANC: CEM II B-L 42.5 N	VRAC		9 200,00	218 960,00	04/01/2023	Nouveau Produit/Format
CIMENT BLANC: CEM II B-L 42.5 N Big-bag 2,00T	Big-Bag	2,00T	10 000,00	238 000,00	01/01/2023	Nouveau Produit/Format

Annexe N° V : Questionnaire destiné aux points de vente

Questionnaire sur la contribution de la distribution dans la performance commerciale qualitative

Nous vous remercions de prendre le temps de participer à notre enquête visant à évaluer la contribution de la distribution dans la performance commerciale de notre entreprise « Biskria Ciment », Ce questionnaire vise à recueillir vos opinions et vos expériences en tant que point de vente de nos produits de ciments.

Veuillez noter que toutes les informations fournies resteront strictement confidentielles et seront utilisées uniquement à des fins d'analyse statistique et à des fins scientifiques.

Nous vous remercions à l'avance de votre participation et de votre contribution précieuse.

1- Etes-vous ?

- Grossiste
- Semi grossiste
- Détaillant
- Dépositaire

2- Quelle est la région dans laquelle votre point de vente est situé ?

- Nord
- Sud
- Est
- Ouest

3- Depuis combien de temps êtes-vous en activité avec notre entreprise ?

- Moins de 2 ans
- 2 à 5 ans
- Plus de 5 ans

4- Quels sont les canaux de distribution que vous utilisez pour approvisionner votre point de vente ?

- Directement auprès de l'entreprise
- Distributeurs régionaux
- Grossistes spécialisés
- Autre

5- Quel est votre degré de satisfaction par rapport les éléments suivants ?

	Tout à fait sati...	Satisfait	Indécis	Pas satisfait	Pas du tout sat...
Quantités	☐	☐	☐	☐	☐
Prix	☐	☐	☐	☐	☐
Délais	☐	☐	☐	☐	☐
Disponibilité	☐	☐	☐	☐	☐
Modalité de pa...	☐	☐	☐	☐	☐
Service après-v...	☐	☐	☐	☐	☐

6- Quelle est votre rotation d'achat ?

- Une fois par mois
- Deux fois par mois
- Plus de deux fois par mois
- Autre

7- Comment vous effectuez vos commandes ?

- Par déplacement
- Par téléphone
- Par courrier électronique
- Par plateforme de commande en ligne

8- Quels critères avez-vous pris en compte pour devenir distributeur de nos produits ?

- Qualité des produits
- Prix compétitifs
- Assistance et support de l'entreprise
- Marque et réputation de l'entreprise
- Autre

9- Vous arrive-il d'avoir des ruptures de stock ?

- Oui
- Non

10- En cas de rupture :

- Vous attendez la disponibilité de nouveau
- Vous commandez chez un autre fournisseur
- Vous commandez plus la prochaine fois
- Vous changez carrément de fournisseur

11- Avez-vous déjà présenté des réclamations ?

- Oui
- Non

12- Si oui, vos réclamations sont-elles prises en considération ?

- Oui
- Non

13- Recommandez-vous « BISKRIA CIMENT » à un autre distributeur ?

- Oui
- Non

Annexe N° VI : méthode de calcul de khi-deux

- Premièrement, La statistique du khi-deux est calculée en utilisant la formule suivante :

$$\chi^2 = \sum \left(\frac{(Oi - Ei)^2}{Ei} \right)$$

Où :

- χ^2 est la statistique du khi-deux.
- Σ représente la somme.
- O_i est l'observation réelle dans la Ième catégorie, E_i est la valeur théorique attendue dans la Ième catégorie.

- Nous avons déterminé les valeurs théoriques attendues pour chaque catégorie. Ces valeurs sont basées sur une hypothèse nulle que nous souhaitions tester.

- Nous avons calculé la différence entre les observations réelles et les valeurs théoriques attendues pour chaque catégorie.

- Pour chaque catégorie, nous avons élevé au carré la différence calculée à l'étape précédente et nous l'avons divisée par la valeur théorique attendue correspondante.

- Nous avons sommé les résultats des étapes précédentes.

- En appliquant la formule de la statistique du khi-deux avec la somme obtenue à l'étape précédente, nous obtenons la valeur de la statistique du khi-deux (χ^2).

- Enfin, nous pouvons comparer la valeur de la statistique du khi-deux calculée avec une valeur critique de la distribution du khi-deux correspondant au niveau de signification souhaité. Si la valeur calculée est supérieure à la valeur critique, nous pouvons rejeter l'hypothèse nulle et conclure qu'il y a une différence significative entre les observations réelles et les valeurs théoriques attendues.

Annexe N° VII : Tableau de khi-deux

LOI DU KHI-DEUX AVEC k DEGRÉS DE LIBERTÉ
QUANTILES D'ORDRE $1-\gamma$

	γ										
k	0.995	0.990	0.975	0.950	0.900	0.500	0.100	0.050	0.025	0.010	0.005
1	0.00	0.00	0.00	0.00	0.02	0.45	2.71	3.84	5.02	6.63	7.88
2	0.01	0.02	0.05	0.10	0.21	1.39	4.61	5.99	7.38	9.21	10.60
3	0.07	0.11	0.22	0.35	0.58	2.37	6.25	7.81	9.35	11.34	12.84
4	0.21	0.30	0.48	0.71	1.06	3.36	7.78	9.94	11.14	13.28	14.86
5	0.41	0.55	0.83	1.15	1.61	4.35	9.24	11.07	12.83	15.09	16.75
6	0.68	0.87	1.24	1.64	2.20	5.35	10.65	12.59	14.45	16.81	18.55
7	0.99	1.24	1.69	2.17	2.83	6.35	12.02	14.07	16.01	18.48	20.28
8	1.34	1.65	2.18	2.73	3.49	7.34	13.36	15.51	17.53	20.09	21.96
9	1.73	2.09	2.70	3.33	4.17	8.34	14.68	16.92	19.02	21.67	23.59
10	2.16	2.56	3.25	3.94	4.87	9.34	15.99	18.31	20.48	23.21	25.19
11	2.60	3.05	3.82	4.57	5.58	10.34	17.28	19.68	21.92	24.72	26.76
12	3.07	3.57	4.40	5.23	6.30	11.34	18.55	21.03	23.34	26.22	28.30
13	3.57	4.11	5.01	5.89	7.04	12.34	19.81	22.36	24.74	27.69	29.82
14	4.07	4.66	5.63	6.57	7.79	13.34	21.06	23.68	26.12	29.14	31.32
15	4.60	5.23	6.27	7.26	8.55	14.34	22.31	25.00	27.49	30.58	32.80
16	5.14	5.81	6.91	7.96	9.31	15.34	23.54	26.30	28.85	32.00	34.27
17	5.70	6.41	7.56	8.67	10.09	16.34	24.77	27.59	30.19	33.41	35.72
18	6.26	7.01	8.23	9.39	10.87	17.34	25.99	28.87	31.53	34.81	37.16
19	6.84	7.63	8.81	10.12	11.65	18.34	27.20	30.14	32.85	36.19	38.58
20	7.43	8.26	9.59	10.85	12.44	19.34	28.41	31.41	34.17	37.57	40.00
21	8.03	8.90	10.28	11.59	13.24	20.34	29.62	32.67	35.48	38.93	41.40
22	8.64	9.54	10.98	12.34	14.04	21.34	30.81	33.92	36.78	40.29	42.80
23	9.26	10.20	11.69	13.09	14.85	22.34	32.01	35.17	38.08	41.64	44.18
24	9.89	10.86	12.40	13.85	15.66	23.34	33.20	36.42	39.36	42.98	45.56
25	10.52	11.52	13.12	14.61	16.47	24.34	34.28	37.65	40.65	44.31	46.93
26	11.16	12.20	13.84	15.38	17.29	25.34	35.56	38.89	41.92	45.64	48.29
27	11.81	12.88	14.57	16.15	18.11	26.34	36.74	40.11	43.19	46.96	49.65
28	12.46	13.57	15.31	16.93	18.94	27.34	37.92	41.34	44.46	48.28	50.99
29	13.12	14.26	16.05	17.71	19.77	28.34	39.09	42.56	45.72	49.59	52.34
30	13.79	14.95	16.79	18.49	20.60	29.34	40.26	43.77	46.98	50.89	53.67
40	20.71	22.16	24.43	26.51	29.05	39.34	51.81	55.76	59.34	63.69	66.77
50	27.99	29.71	32.36	34.76	37.69	49.33	63.17	67.50	71.42	76.15	79.49
60	35.53	37.48	40.48	43.19	46.46	59.33	74.40	79.08	83.30	88.38	91.95
70	43.28	45.44	48.76	51.74	55.33	69.33	85.53	90.53	95.02	100.42	104.22
80	51.17	53.54	57.15	60.39	64.28	79.33	96.58	101.88	106.63	112.33	116.32
90	59.20	61.75	65.65	69.13	73.29	89.33	107.57	113.14	118.14	124.12	128.30
100	67.33	70.06	74.22	77.93	82.36	99.33	118.50	124.34	129.56	135.81	140.17

Si k est entre 30 et 100 mais n'est pas un multiple de 10, on utilise la table ci-haut et on fait une interpolation linéaire. Si $k > 100$ on peut, grâce au théorème limite central, approximer la loi $\chi^2(k)$ par la loi $N(k, 2k)$.

2

Table des matières

Résumé

Remerciements

Liste des figures

Liste des tableaux

Sommaire

Introduction générale 2

Chapitre 1 : Aspects théoriques sur la distribution 6

Section 1 : Concepts de bases de la distribution 6

1.1 Définition de la distribution 6

1.2 Les objectifs de la distribution 7

1.2.1 La couverture quantitative du marché 7

1.2.2 Aspect qualitatif du système de distribution 7

1.2.3 Contrôle des stocks 8

1.2.4 Le contrôle de l'activité de l'entreprise 8

1.2.5 La minimisation des couts 8

1.3 Le rôle de la distribution 8

1.3.1 Le rôle de la distribution vis-à-vis du producteur 8

1.3.2 Le rôle de la distribution vis-à-vis du consommateur 8

1.4 Les fonctions de la distribution 9

1.4.1 La distribution physique 9

1.4.2 Les services associés 10

1.5 Les intermédiaires 10

1.5.1 Définition 10

1.5.2 Le rôle des intermédiaires 11

1.5.3 Le choix des intermédiaires 12

1.6 Les formes de commerce 12

1.6.1 Commerce indépendant 12

1.6.2 Commerce associé 13

1.6.3 Le commerce intégré 14

Section 2 : Système et Organisation de la distribution 16
2.1 Structure de circuit de distribution 16
2.2 Les types de circuits de distribution 16
2.2.1 Les circuits ultracourts ou circuits directs 16
2.2.2 Circuit court 17
2.2.3 Circuit long… 18
2.2.4 Circuit ultras-long… 19
2.3 Choix d'un circuit de distribution 21
2.3.1 L'étude des besoins de la clientèle 22
2.3.2 La définition des objectifs et des contraintes 22
2.3.3 L'identification des solutions possibles 22
2.3.4 L'évaluation des solutions envisagées 22
2.4 La gestion d'un circuit de distribution 23
2.4.1 Le choix des intermédiaires 23
2.4.2 La motivation et la formation des intermédiaires 24
2.4.3 L'évaluation des intermédiaires 24
Section 3 : Les stratégies de la distribution 24
3.1 Les stratégies de distribution du producteur 24
3.1.1 La distribution intensive ou de masse 24
3.1.2 La distribution sélective 25
3.1.3 La distribution exclusive 26
3.1.4 La franchise 27
3.2 Le choix stratégique du distributeur 27
3.2.1 Le positionnement des enseignes 27
3.2.2 La segmentation 27
3.2.3 La spécialisation ou la diversification 27
3.2.4 L'intégration 27
3.2.5 Les stratégies de communications 28
Conclusion 28
Chapitre 2 : la performance commerciale 30

Section 1 : La fonction commerciale 30
1.1 Définitions 30
1.2 L'importance de la fonction commerciale 31
1.3 Les missions de la fonction commerciale 31
1.4 Les moyens de la fonction commerciale 32
1.4.1 Les moyens humains 32
1.4.2 Les moyens immatériels 32
1.4.3 Les moyens matériels 32
1.4.4 Les capacités de financement 33
1.5 Les objectifs commerciaux de la fonction commerciale 33
1.5.1 Les objectifs qualitatifs 33
1.5.2 Les objectifs quantitatifs 34
1.5.3 Les objectifs financiers 34
Section 2 : La performance 35
2.1 L'origine du concept de la performance 35
2.2 Définitions 35
2.3 Notions voisines de la performance 36
2.3.1 L'efficacité 36
2.3.2 L'efficience 36
2.3.3 L'effectivité 36
2.4 Les typologies de la performance 37
2.4.1 La performance stratégique 37
2.4.2 La performance socio-économique 38
2.5 Les niveaux de la performance 40
2.5.1 La performance individuelle 40
2.5.2 La performance du groupe 40
2.5.3 La performance de l'entreprise 40
2.6 Les facteurs de la performance 40
2.7 Les sources de la performance 43
2.8 La mesure de la performance 44

2.9 Les objectifs de la mesure de la performance 45
2.9.1 Mesurer pour améliorer 45
2.9.2 Mesurer pour apprendre et innover 45
2.9.3 Mesurer pour communiquer 45
Section 3 : La performance commerciale 46
3.1 Définitions 46
3.2 Les leviers de la performance commerciale 47
3.2.1 Connaitre et comprendre son marché 47
3.2.2 Se différencier de la concurrence 47
3.2.3 Évaluer son activité commerciale 47
3.2.4 Repérer ses gisements de croissance 48
3.2.5 Orienter l'action commerciale 48
3.2.6 Fixer la contribution individuelle 48
3.2.7 Renforcer l'influence des commerciaux 49
3.2.8 Manager sa force de vente 49
3.2.9 Construire une dynamique d'équipe 49
3.3 Les éléments déterminants de la performance commerciale 50
3.3.1 La qualité de service 50
3.3.2 La capacité financière des revendeurs 50
3.3.3 La capacité de production 50
3.3.4 La diversité de l'offre 50
3.3.5 L'étendu du réseau de distribution 51
3.4 L'évaluation et la mesure de la performance commerciale 51
3.4.1 Définition d'un indicateur 51
3.4.2 Utilité d'un indicateur de performance 51
3.4.3 Les catégories d'indicateurs 53
3.4.4 Les indicateurs de la performance commerciale 53
Conclusion 59
Chapitre 3 : la contribution de la distribution à la performance commerciale qualitative de BISKRIA CIMENT 61
Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil 61

1.1 Identification 61
1.2 Fiche d'identité 62
1.3 L'organigramme de l'entreprise 62
1.3.1 La direction générale 63
1.3.2 La direction des ressources humaines et organisation 63
1.3.3 La direction de l'approvisionnement 63
1.3.4 La direction des finances et comptabilité 64
1.3.5 La direction production 64
1.3.6 La direction commerciale et marketing… 65
1.4 La capacité en ressource humaine 65
1.5 Les engagements les plus importants 65
1.6 Les objectifs de l'entreprise 66
1.7 Les concurrents 67
1.8 Les prix de la gamme 68
1.9 Clients et distributeurs 68
1.10 L'export 69
Section 2 : La démarche de l'enquête 71
1.1 Présentation de la méthodologie de recherche 71
1.2 L'objectif de l'enquête 71
1.3 La démarche méthodologique de l'enquête 71
1.4 L'objectif de l'enquête par questionnaire 72
1.5 Le questionnaire 72
1.5.1 La population enquêtée 72
1.5.2 L'échantillonnage 72
1.5.3 La durée de l'enquête par questionnaire 72
1.5.4 L'élaboration du questionnaire 73
1.5.5 La typologie des questions 73
1.5.6 Le dépouillement du questionnaire 73
Section 3 : L'analyse des résultats 74
3.1 Tri à plat 74

3.2 Le tri croisé 96
3.3 Lecture synthétique des résultats 117
Conclusion 118
Conclusion générale 120
Bibliographie 124
Annexes 128