

**Ecole des Hautes Etudes commerciale
D'Alger
EHEC**

**Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme de
master en sciences commerciales**

**Option :
Distribution et Supply Chain Management**

Thème

**ESSAI D'ANALYSE DE LA POLITIQUE DE
DISTRIBUTION ET SON IMPACT SUR LA
PERFORMANCE COMMERCIALE**

**ETUDES DE CAS : GRAND MOULIN DU
DAHRA**

Elaboré par :

M. Nabil BELAIDOUNI

Encadreur :

**Mme. Djamila DOUMA
Mettre assistante a l'EHEC**

**03^{ème} Promotion
Juin 2016**

**Ecole des Hautes Etudes commerciale
D'Alger
EHEC**

**Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme de
master en sciences commerciales**

**Option :
Distribution et Supply Chain Management**

Thème

**ESSAI D'ANALYSE DE LA POLITIQUE DE
DISTRIBUTION ET SON IMPACT SUR LA
PERFORMANCE COMMERCIALE**

**ETUDES DE CAS : GRAND MOULIN DU
DAHRA**

Elaboré par :

M. Nabil BELAIDOUNI

Encadreur :

**Mme. Djamila DOUMA
Metteur assistante a l'EHEC**

**03^{ème} Promotion
Juin 2016**

Remerciement

Avant tout propos, nous remercions Allah le Tout-puissant de nous avoir donnés le courage et la volonté pour pouvoir élaborer ce modeste travail et le présenter.

Nous tenons à exprimer nos sincères remerciements à notre encadreur, Mme. Djamilia Douma pour son suivi, son orientation, sa disponibilité et l'intérêt qu'elle a apporté à notre travail.

On tient à remercier également notre promoteur, M. Yassine Ghzielle pour sa disponibilité et son suivi tout au long de notre étude. Ainsi, nous présentons nos reconnaissances à l'ensemble du personnel du Grand moulin du Dahra qui nous a soutenu et aidé durant toute la période de notre stage.

A tous les professeurs d'EHEC que nous avons eu pendant notre cursus universitaire et à qui nous adressons nos sincères remerciements et notre reconnaissance à l'égard de leur savoir, compétences d'encadrement pédagogique et scientifique.

Nous tenons aussi à remercier les bibliothécaires de l'EHEC ainsi que ceux de l'université de commerce de Mostaganem, pour leur aide considérable on matière de documentation.

Enfin, nous remercions tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce travail de recherche.

Dédicace:

Je dédie ce travail avec grand amour :

A mes chers parents, qui ont attendu avec patience les fruits de leurs sacrifices et de

Leur bonne éducation. . .

Puisse dieu me les garder.

A toute ma famille.

*A tous mes amis, et plus particulièrement Benaïssa, Abdelkader et Youcef pour
leurs soutiens et pour les bons moments partagés ensemble.*

A tous les gens que j'aime.



Liste des figures

Listes des figures :

Chapitre I :

N°	Titres	Pages
N°I.01	Distribution sans intermédiaires	13
N°I.02	Distribution avec intermédiaires	13
N°I.03	Circuit ultra-court de la distribution	16
N°I.04	Circuit court de la distribution	17
N°I.05	Circuit long de la distribution	18

Chapitre II :

N°	Titres	Pages
N°II.01	Evolution de la fonction commerciale	48

Chapitre III :

N°	Titres	Pages
N°III.01	Organigramme de entreprise Grand Moulin du Dahra	64
N°III.02	Différents circuits de distribution de l'entreprise	70
N°III.03	Circuit de distribution pour les produits de panification	70
N°III.04	L'évolution du chiffre d'affaire	74
N°III.05	L'évolution de la quantité vendue	76
N°III.06	La durée d'approvisionnement chez « SAFINA »	80
N°III.07	Nombre de fois d'approvisionnement	82
N°III.08	Les raison qui incite les interrogés de s'approvisionner chez « SAFINA »	83
N°III.09	Disponibilité des produits lors de la livraison	84
N°III.10	Convenance de la quantité livré par rapport la quantité demandé	86
N°III.11	Respect des délais de livraison	87
N°III.12	Rapidité de la livraison	88
N°III.13	Rupture de stock	89
N°III.14	Méthodes d'approvisionnement lors de la rupture de stock pour les détaillants	90
N°III.15	Méthodes d'approvisionnement lors de la rupture de stock pour les grossistes	91

N°III.16	Taux de non-conformité	92
N°III.17	Problème rencontré par les grossistes et les détaillants	93
N°III.18	Nombre de réclamation	94
N°III.19	Prise on charge des réclamations	95
N°III.20	La méthode de distribution	96



Listes des tableaux

Liste des tableaux

Chapitre I :

N°	Titre	pages
I.01	Les avantages et inconvénients du circuit ultra-court	17
I.02	Les avantages et inconvénients du circuit court	18
I.03	Les avantages et inconvénients du circuit long	19
I.04	Les avantages et inconvénients de la distribution intensive	25
I.05	Les avantages et inconvénients de la distribution sélective	26
I.06	Les avantages et inconvénients de la distribution exclusive	27

Chapitre III :

N°	Titre	pages
III.01	l'évolution de la quantité vendue	75
III.02	l'évolution du chiffre d'affaire	76
III.03	la durée d'approvisionnement chez « SAFINA »	80
III.04	Nombre de fois d'approvisionnement	81
III.05	Les raisons qui incitent les interrogés de s'approvisionner chez « SAFINA »	83
III.06	Disponibilité des produits lors de la livraison	84
III.07	Convenance de la quantité livrée par rapport à la quantité demandée	85
III.08	Respect des délais de livraison	87
III.09	Rapidité de la livraison	88
III.10	rupture de stock	89
III.11	Méthodes d'approvisionnement lors de la rupture de stock pour les détaillants	90
III.12	Méthodes d'approvisionnement lors de la rupture de stock pour les grossistes	91
III.13	Taux de la non-conformité	92
III.14	Problème rencontré	93
III.15	Nombre de réclamation	94
III.16	Prise en charge des réclamations	95
III.17	La méthode de distribution	96

Liste des abréviations

Abréviation	Signification
CA	Chiffre d'affaire
DA	Dinard algérien
EH	Efficacité humaine
GMD	Grand moulin du Dahra
HACCP	Hazard analysis critical point
HSE	Hygiène, sécurité, environnement
ISO	International organisation for standardization
KG	kilos gramme
MCC	Motivation, compétence, culture
M²	Mètre au carrés
PDG	Président directeur générale
SPA	Société par action
VIP	Very important person

Résumé

La distribution est un élément de la politique commerciale qui consiste à sélectionner et à gérer un ensemble de moyens pour que les biens soient disponibles au bon endroit, dans les quantités voulues et dans les conditions les plus propices qui suscitent l'acte d'achat, cela implique souvent l'intervention d'intermédiaires qui constitue les éléments d'un circuit de distribution de l'entreprise.

Notre mémoire se résume entre la distribution qui est l'une des activités du mix marketing exercé par l'entreprise, lui permettant de mettre ces produits à la disposition du consommateur final, et la performance commerciale qui désigne la capacité de cette dernière à satisfaire ces clientèles en offrant des produits et services de qualité qui répondent à leur attente.

Dans ce présent travail nous avons effectué une étude au sein de l'entreprise Grand Moulin du Dahra spécialiste dans l'industrie céréalière en Algérie.

Le but de cette recherche est d'étudier l'impact de la politique de distribution sur la performance commerciale de cette entreprise, nous avons tout de même essayé d'analyser la performance de ses circuits de distribution et la satisfaction de ses clients.

Mots clés : la distribution, la politique commerciale, le circuit, mix marketing, la performance commerciale.

ملخص

التوزيع عنصر من السياسة التجارية و يتمثل في إدارة مجموعة من الوسائل التي من خلالها تكون السلع في المكان الصحيحة، مع الكميات المتاحة و في أفضل الضروف، و هذا غالبا ما يكون مع تدخل الوسطاء الذين يشكلون عناصر قنوات التوزيع.

تتلخص هذه المذكرة بين التوزيع الذي يشكل واحد من أنشطة المزيج التسويقي التي تمارسه المؤسسة و الذي يمكنها من وضع منتجاتها في متناول المستهلك النهائي، و أداء الأعمال التجارية التي تشير إلى قدرة المؤسسة إرضاء زبائنها من خلال تقديم منتجات و خدمات عالية الجودة تلبى رغباتهم.

لقد قمنا بإجراء هذه الدراسة في مؤسسة المطاحن الكبرى للضهرة المتخصصة في صناعة و تحويل الحبوب في الجزائر.

الغرض من هذا البحث هو دراسة تأثير سياسة التوزيع على أداء الأعمال التجارية للمؤسسة، من خلال تحليل أداء قنوات التوزيع و مستوى إرضاء الزبائن.

الكلمات المفتاحية : التوزيع، السياسة التجارية، قنوات التوزيع، المزيج التسويقي، الأداء التجاري.

Summary

Distribution is an element of commercial policy which consists selecting and managing the set of means to provide the needed amounts of goods in the right place and in the appropriate trading conditions which involve the intermediate interference of the elements in the way of the delivery.

Our report deals with the delivery which is one of the activities of mix marketing done by the factory to provide these goods at the reach of the customer and it is the commercial performance that indicates its ability to satisfy the customers' expectations by giving them the best quality.

Moreover, we have done our study inside "Grand Moulin du Dahra" factory specialized in cereal industry in Algeria.

Our goal is to study the impact of the policy of delivery to woods the sale performance of this factory, we've tried to analyze the way of delivery performance in order to satisfy its customers.

Keywords: distribution, commercial policy, the circuit, marketing mix, sale performance.

Sommaire

Introduction générale	02
Chapitre I : La politique de distribution	06
Section I : notion de base sur la politique de distribution.....	07
Section II : structure et choix d'un circuit de distribution.....	16
Section III : réseaux et stratégie de distribution.....	21
Section VI : la distribution physique.....	29
Chapitre II : La performance commerciale	36
Section I : généralité sur la performance.....	37
Section II : la mesure et les types de performance.....	41
Section III : la performance commerciale	47
Section VI : les indicateurs de performances commerciale.....	51
Chapitre III : L'impact de la politique de distribution sur la performance Commerciale de l'entreprise « SAFINA »	59
Section I : historique de la l'entreprise	60
Section II : la politique de distribution et la performance commerciale de l'entreprise.....	68
Section III : présentation global de l'enquête.....	77
Section VI : résultats de l'enquête	80
Conclusion générale	109



Introduction générale

L'entrée de l'économie mondiale dans une vision appelée la mondialisation a basculé le paysage économique vers une économie élargie caractérisée par la diversité des échanges et l'ouverture des marchés.

Le durcissement du jeu concurrentiel et le changement radical dans le comportement du consommateur, a conduit les entreprises de faire preuve de dynamisme, de créativité et d'un service de qualité

Face à ces changements, l'Algérie s'est engagés dans une politique de réforme qui vise à attirer les investisseurs locaux et étrangers, est encouragé la production nationale dans différents domaines, de ce fait plusieurs entreprises ont vu le jour.

Cependant, pour commercialiser ces produits Il devient insuffisant pour une entreprise algérienne que ces produits soit de bonne qualité et avec des prix étudiés, il faut aussi qu'elle puisse assurer leur disponibilité au bon endroit, au bon moment, et en quantité suffisante.

C'est pour cette raison que la distribution est devenue un élément très important dans la réussite de la commercialisation d'un produit, est sa négligence peut nuire à sa vente.

Le présent travail de recherche s'inscrit dans le cadre d'un essai d'analyse de la politique de distribution et son impact sur la performance commerciale de l'entreprise agroalimentaire Grand Moulin du Dahra.

Les raisons ayant motivées notre choix de ce thème de recherche s'explique par :

- La forte relation entre la spécialité que nous étudions « distribution et management de la chaine logistique » et le sujet.
- L'importance de la fonction de distribution dans une entreprise.

Le choix de l'entreprise « SAFINA » comme lieu d'exploitation a été motivé par l'importance de son secteur d'activité et sa position concurrentiel au niveau national.

L'intérêt d'effectuer des recherches sur ce thème nous à pousser à se poser la problématique suivante : **qu'elle est l'impact de la politique de distribution sur la performance commerciale de l'entreprise GMD ?**

Pour répondre à cette problématique nous avons posé les questions suivantes :

La politique de distribution de l'entreprise permet-elle d'assurer une bonne circulation de ses produits ?

La politique de distribution de l'entreprise GMD contribue-elle à l'augmentation de son chiffre d'affaire et de son volume de ventes ?

La politique de distribution de l'entreprise GMD contribue-elle à la satisfaction de ses clients ?

Pour répondre à ses interrogations nous avons formulé les hypothèses suivantes :

H1 : les circuits de distribution utilisée par l'entreprise lui permettent d'assurer un meilleur écoulement de ses produits.

H2 : La politique de distribution de l'entreprise contribue à l'augmentation de son chiffre d'affaire et son volume de ventes.

H3 : La politique de distribution a un effet positif sur la satisfaction des clients et sur l'image de l'entreprise.

Afin de mener à bien se travaille de recherche nous avons utilisé différents outils de collectes d'information,

Pour la partie théorique nous avons eu recours à de nombreux ouvrages, articles, travaux universitaires et sites internet.

En ce qui concerne la partie pratique, on a réalisé une enquête sur le terrain sous forme d'un questionnaire auprès de 60 point de vente de détail et de gros et un entretien avec quelques responsables de la fonction commerciale.

Nous avons divisé notre travail en deux chapitres théoriques et un chapitre pour la pratique :

S'agissant de la théorie :

Le premier chapitre porte sur la politique de distribution, à savoir les différentes définitions, les fonctions et les objectifs de la distribution, les circuits, réseaux et stratégie de distribution, la distribution physique, etc.

Le deuxième chapitre permet de clarifier la notion de performance ses caractéristique et sa mesure, est de mieux comprendre la performance commerciale et ses différents indicateurs qualitatif et quantitatif.

S'agissant de la pratique :

Le troisième chapitre nous l'avons consacré à la vérification de l'impact de la politique de distribution sur la performance commerciale au sein de notre organisme d'accueil et à l'analyse des résultats de notre enquête.



Chapitre I :
La politique de distribution

Introduction :

Quel que soit notre lieu de résidence, nous sommes le plus souvent très éloignés du lieu de production des biens que l'on désire acquérir (un livre, des balles de tennis, un ordinateur, du café...) Ces produits sont acheminés du lieu de production au lieu de vente par ce que l'on appelle « la distribution ».

Donc La distribution constitue un élément essentiel pour garantir la disponibilité d'un produit, elle permet au consommateur de se fournir facilement sans se déplacer est avec un choix diversifié.

Mettre le produit fabriqué à la possession du consommateur final, dans des conditions adaptées de lieu, de délais, de quantité et de qualité, devient parmi les principales préoccupations de l'entreprise, Ainsi la bonne organisation de la fonction de distribution permet de constituer un avantage concurrentiel difficilement décelable par les concurrents.

Ce premier chapitre porte sur la politique de distribution est subdivisé on quatre section, la première section va exposer les notions de base de la politique de distribution à savoir les différentes définitions proposées, les fonctions qu'elle accomplit, ces objectifs.....

La deuxième section va exposer les différents circuits de distribution qui sont mis à la disposition du consommateur et les critères de leur choix.

La troisième section va être réservée aux réseaux de distribution est aux différents types et stratégies de distribution.

Pour finir, nous avons jugé important d'exposer dans une troisième section la distribution physique, de déterminer les différents composants des flux physique et d'information.

Section I : notion de base sur la politique de distribution

Nous allons voir dans cette section quelques définitions de la distribution, ces fonctions, les objectifs de la politique de distribution, et les différents intermédiaires.

I.1 Définition de la distribution :

Parmi les définitions qui ont été accordées à la distribution, nous choisissons celles qui nous paraissent plus importantes.

Selon KOTLER et DUBOIS, « *la distribution est l'ensemble des activités qui s'exerce depuis le moment où le produit sous sa forme d'utilisation entre dans le magasin commercial du producteur où du dernier transformateur, jusqu'au moment où le consommateur en prend possession* ». ¹

Marc VANDERCAMEN a définis la distribution comme « *l'ensemble des activités réalisé 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 consommateur final et prêt a être consommés au lieu, au moment, sous les formes et dans les quantités correspondant aux besoin des utilisateurs* ». ²

Claude Demeure la définit comme suit « *La distribution comprend l'ensemble des opérations qui permettent d'acheminer un Produit du lieu de production jusqu'à la mise à disposition du consommateur ou de L'utilisateur* ». ³

CHIROUZE définit la distribution comme « *un ensemble de fonctions qui font passer le produit de son état de production à son état de consommation, chacun d'eux se caractérisant par un état de lieu, un état de lot et un état de temps* ». ⁴

Nous pouvons dire que la distribution et l'acheminement du produit depuis sont lieu de production jusqu'à la mise à disposition du consommateur final.

¹ KOTLER (P) et alii : *Marketing management*, édition Pearson, 13^{ème} Édition, Paris, 2009, p.212

² VANDERCAMEN, (M), et JOSPIN-PERNET (N) : *la distribution*, édition De Boeck, 3^{ème} édition, Bruxelles, p.26.

³ DEMEURE, (C) : *aide mémoire marketing*, édition DUNOD, 6^{ème} édition, paris, 2008, p.169 ⁴CHIROUZE, (Y) : *Le marketing études et stratégies*, édition Ellipses, 2^{ème} édition, Paris, 2003, p.574.

I.2 Les fonctions de la distribution :

La distribution apporte quatre types de services au consommateur :

- ✓ Minimiser la quantité : fractionner des lots importants en petits lots accessibles au consommateur ;
- ✓ Minimiser le délai de mise a disposition : la mise a disposition du produit au bon moment
- ✓ Minimiser l'éloignement : mettre a disposition le produit au plus près du consommateur final ;
- ✓ Présenter un assortiment : plusieurs produits sont regroupés dans un même point de vente pour faciliter la tâche aux consommateurs finals.

L'entreprise a pour objectif, la satisfaction du client au moindre coût, elle doit veiller à trouver l'optimum économique pour chacun de ses services. Pour les apporter, la distribution assure des fonctions matérielles, commerciales et financières.

I.2.1 Les fonctions matérielles :

La distribution physique désigne l'ensemble des opérations matérielles nécessaires pour mettre physiquement les produits à la disposition des clients visés ¹, ces fonctions sont l'essence du métier du distributeur et il doivent s'orchestrer dans un souci d'optimisation des coûts de transaction, de service rendu à la clientèle, et de relations entre industriels et fournisseurs.²

➤ La fonction du transport:

Consiste l'acheminement d'un produit du lieu de fabrication au lieu de consommation.

Sa fonction a une grande importance, car elle permet aux producteurs de confier aux intermédiaires les charges du transport, l'acheminement du produit, et leur diffusion vers des lieux de stockage et de vente direct au client.³

¹ SOHIER (J) : « *la logistique* », édition Vuibert, 6^{ème} édition, paris, 2010, PP. 48-49

² BINNINGER, (A.S) : *la distribution*, édition l'extenso, paris, 2013, p.34

³ Ibid., P.34

➤ **Fonction de fractionnement et de groupage:**

- **Le groupage :** c'est le regroupement des produits provenant de plusieurs origines pour les envoyer à la même destination ;

- **Le fractionnement :** les marchandises sont produites en grandes quantités chez le producteur, donc il devient nécessaire de fractionner ces lots en portions plus réduites qui correspondent au besoin de chaque client, grossistes ou détaillants.

Selon DEMEURE¹, Les opérations de fractionnement et de groupage sont réalisées dans un immense bâtiment appelé plate forme, c'est une vaste surface qui reçoit des marchandises par camions entiers de la part des différents fournisseurs, une fois déchargées, ces livraisons (des produits identiques), sont fractionnées dans différents camion qui regroupent des produits différents pour livrer un ou plusieurs point de vente.

➤ **Le stockage :**

Mise-on entrepôt des produits en attente de leur vente et le financement des marchandises en attente du transfert de propriété au client.

I.2.2 Les fonctions commerciales :

Leur principal objet est de rendre le produit transmissible au consommateur. Pour ce faire, deux fonctions principales sont requises :

➤ **La fonction d'assortiment :**

VIGNY², l'assortiment est considéré comme un regroupement des différents articles dans un même lieu, la réunion des biens peuvent être physique (entrepôt de gros et magasin de détail), comme elle peut être sur des supports de communication (par exemple un catalogue de vente par correspondance), une entreprise commerciale ou une centrale d'achat³ constitue sont assortiment en sélectionnant un certain nombre de produits parmi tous ceux qui sont proposé par les fabricants nationaux et étrangers, elle permet de faciliter le choix du consommateur qui n'a plus que choisir dans un ensemble de produits restreint.

¹ DEMEURE, (C) : Op.cit, P179

²VIGNY : *la distribution, structure et pratique*, édition Dalloz, 2^{ème} édition, Paris, 1997, p.27

➤ **La fonction communication:**

Le client doit connaître l'existence du produit, sa nature, ses caractéristiques et sa disponibilité.

Pour familiariser le produit au consommateur l'entreprise doit utiliser plusieurs outils de communication tel que (la publicité, la signalisation et les animations sur les points de vente, démonstration du produit, etc.), en sens inverse le distributeur transmet au fabricant les souhaits et les désirs de leurs clients.

➤ **La fonction de transfert de propriété:**

Il s'agit de permettre au consommateur de devenir propriétaire du produit. Il faut opérer des transactions commerciales : transaction d'achat du produit en vue de la transaction de vente au client. La notion de risque commercial est incluse dans cette fonction, c'est-à-dire qu'à partir du moment où le distributeur est propriétaire du produit qu'il commercialise, il assume le risque d'inventus.

I.2.3 fonction de financement :

C'est une fonction à caractère économique important, qui consiste à financer les entreprises productives, on leur achète et on stocke pendant un certain temps des marchandises qui viennent d'être produites et qui ne seront pas immédiatement vendues auprès du consommateur final. ¹

I.3 Objectifs de la politique de distribution

Les entreprises produisant des biens et/ou services poursuivent, généralement, dans l'élaboration et la mise en œuvre de leur politique de distribution, trois grands objectifs qui sont liés à la quantité, à la qualité et au coût.

I.3.1 Couverture quantitative du marché :

En premier lieu, les entreprises doivent s'efforcer d'avoir un système de distribution qui leur permette de mettre leurs produits à la disposition du plus grand nombre possible de clients potentiels.

¹ LINDON (D), et JALLAT (F) : *le marketing, étude - moyens d'action - stratégie*, édition DUNOD, 6^{ème} édition, Paris, 2010, p.155.

L'entreprise doit donc trouver l'équilibre entre avantages et inconvénients de chaque système de distribution :

- La distribution intensive
- La distribution sélective ;
- La distribution exclusive et de franchisage.

I.3.2 Aspects qualitatifs du système de distribution :

La qualité d'un système de distribution, peut être définie comme son aptitude à faciliter ou à stimuler l'achat des produits de l'entreprise par ses clients potentiels.

Les principaux aspects qualitatifs d'un système de distribution sont :

- La compatibilité des canaux de distribution avec l'image de marque des produits de L'entreprise.
- La compétence et le dynamisme des agents de distribution.
- La manière de présentation des produits de l'entreprise dans les points de vente .Pour Cela, les entreprises doivent disposer, dans les magasins, d'un bon emplacement de Vente, d'un linéaire suffisant, d'un assortiment régulier...etc. Et l'entreprise devra s'assurer que les distributeurs remplissent ces conditions et pratiquent un bon merchandising.
- La qualité des services après-vente offerts aux clients.
- Le niveau des prix finaux : le système de distribution d'une entreprise influence directement sur le prix final de ses produits.

I.3.3 Minimisation des coûts

Tout système de distribution comporte nécessairement des coûts de gestion et de constitution, l'optimisation de ces coûts consiste à les maintenir aux niveaux minimum compatibles avec les objectifs quantitatifs et qualitatifs.

I.4 Les intermédiaires dans la distribution :

L'entreprise commercialise ces produits à travers différents types d'intermédiaires, ces dernier assume la fonction de distribution tel (l'achat, la revente, la logistique), mais contribuent aussi à assurer l'adéquation entre l'offre et la demande.

I.4.1 Type d'intermédiaire:

Selon DUCROQ¹, il existe trois types d'intermédiaires :

¹ DUCROQ (C) : *la distribution*, édition Vuibert, 4eme édition, paris, 2005, P158-163.

➤ **Les grossistes :**

Le commerce de gros est l'activité exercées par des entreprises et des établissements lorsqu'ils revendent à des utilisateurs professionnels, à d'autre commerçants ou à des collectivités des marchandises achetées on leur nom propres.

Le grossiste achète des fabriquant des produits on grandes quantité et assure la revente et la distribution auprès des détaillants.

Sont rôle est de sélectionner un assortiment de marchandise adapté au besoin de sa clientèle, de fractionner les produits en quantités demandées par le commerce de détail, et ainsi d'entretenir et de développer une clientèle.

➤ **Les négociants :**

Considérer comme des intermédiaires indépendants, ils mettent on relation des producteurs et des revendeurs sont jamais acquérir aucun produit, leur rémunérations est proportionnelle par rapport au ventes réaliser.

➤ **Les centrales d'achats :**

C'est un organisme qui centralise les achats de plusieurs magasins affilié, c'est fonctions sont l'étude du produit, la recherche des fournisseurs, la négociation des conditions d'achats (prix d'achat, délais de livraisons des fournisseurs....etc.), et parfois même la prise on charge de la logistique.

I.4.2 Rôle et utilité des intermédiaires

Les intermédiaires jouent un rôle important dans la distribution des produits, il y a Plusieurs points qui déterminent la nécessité de leur intervention. Parmi ces derniers, nous avons¹ :

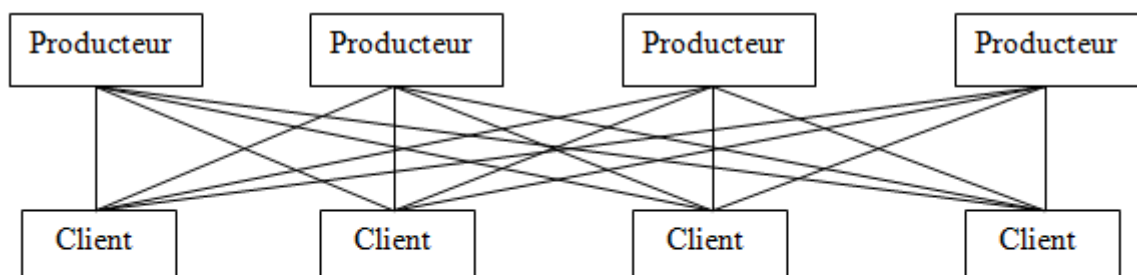
➤ **La réduction du nombre des contacts :**

La majorité des fabricants ne disposent pas des ressources financières suffisantes pour se lancer dans la distribution direct, (non pas les capacités d'assuré la disponibilité du produit dans les différentes régions du pays).

¹JACQUES, (J) et CHANTAL (L.) : *Marketing stratégique et opérationnel*, édition DUNOD, 7^{ème} édition, Paris, 2008, p.426.

Les intermédiaires de ce fait augmentent la productivité de la distribution et leur présence permet de réaliser des économies d'échelle.

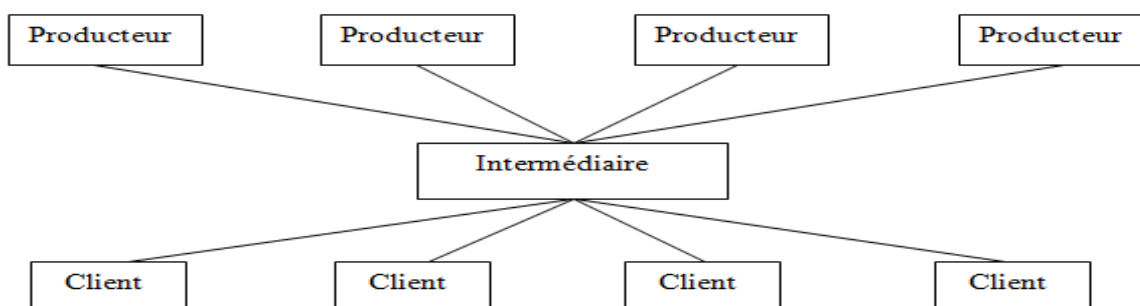
Figure N°I.1: Distribution sans intermédiaire



Source : DJITLI, (M.S.) : *Marketing*, édition Berti, Alger, 1998, p.182.

Le nombre de contact est de : $(4P*4C) = 16$.

Figure N° I.2 : distribution avec intermédiaire



Source : Ibid. p.182.

Le nombre de contact est de : $(4P+4C) = 8$

Nous remarquons dans la figure N° I.5 que sans la présence d'intermédiaire le nombre de contact est de 16, notant qu'il y a une relation directe entre le producteur et le client, par contre dans la figure N°I.6 le nombre de contact est diminué à huit répartis entre fabricant, intermédiaire, et clients.

La présence d'intermédiaire diminue le nombre de transaction entre producteur et client.

➤ **L'économie d'échelle :**

En groupant l'offre de plusieurs producteurs, l'intermédiaire est capable d'exercer les fonctions qui lui sont attribuées pour un volume plus grand qu'un seul producteur pourrait le faire, donc il est plus en mesure de bénéficier d'économie d'échelle.

➤ **Le meilleur assortiment offert :**

L'assortiment c'est la rencontre de l'offre et la demande selon des modalités adaptées aux attentes de ses clients. Ce dernier, et en particulier les consommateurs, recherche en général une petite quantité d'une très grande variété de produits, alors que les producteurs fabriquent en grande quantité une variété limitée de produits. Le rôle des intermédiaires est de constituer des assortiments variés, permettant ainsi aux clients d'acheter une grande variété de produits au cours d'une seule et même démarche, ce qui contribuera à réduire le temps et les efforts requis pour trouver les produits dont ils ont besoin.

➤ **Le meilleur service :**

L'intermédiaire se trouve généralement plus près du client ou de l'utilisateur final. De ce fait, il connaît mieux ses besoins, peut accorder des délais de livraison plus courts, un meilleur service après-vente, etc.

Cette supériorité des intermédiaires n'est cependant pas inéluctable. Un distributeur ne subsistera dans un circuit de distribution qu'aussi longtemps que les autres partenaires dans le processus d'échange.

➤ **Diminuer les coûts :**

Les coûts de la distribution physique sont diminués grâce aux intermédiaires, en particulier les frais de transport qui varient en fonction des manutentions et de l'importance des lots. Il en est de même pour les stocks qui sont éclatés à plusieurs niveaux du circuit de distribution lorsque l'on a recours à des intermédiaires. Il y a ainsi une répartition de stockage, donc une répartition des risques.

1.4.3 Inconvénient des intermédiaires :

- ✓ Dans certains cas les intermédiaires prennent une marge très importante par rapport au service rendu, cela signifie que soit la productivité de l'intermédiaire est insuffisante, soit qu'il profite de la situation.
- ✓ L'existence d'un intermédiaire constitue un écran entre le producteur et le consommateur, cela perturbe la circulation de l'information et génère des coûts supplémentaires d'études pour connaître l'adaptation du produit au besoin, la façon dont il doit être distribué et présenté au client.

I.4.4 L'évaluation des intermédiaires :

Un fabricant doit régulièrement évaluer les résultats de ses revendeurs s'il veut continuer à tirer le maximum de leurs efforts. Lorsque les résultats d'un distributeur sont très en dessous de la moyenne, il faut s'efforcer d'en déterminer les causes avant d'envisager d'y porter remède. Le fabricant peut même tolérer de mauvais résultats si l'abandon ou le remplacement du distributeur détaillant risque d'aggraver la situation. Dans le cas contraire, il doit exiger que l'intermédiaire atteigne les résultats escomptés dans un délai raisonnable faute de quoi, il sera obligé de s'en séparer.

Section II: structure et choix d'un circuit de distribution

Cette section est réservée à la présentation des concepts de canal, circuit, est des différents types et critère de choix d'un circuit de distribution.

II.1 Canal : la notion de canal de distribution représente une succession d'acteur économiques qui agissent ensemble de telle manière à distribuer le produit jusqu'au client final, un canal de distribution donné est constitué par exemple des producteurs d'un produit donné, de grossistes, de revendeurs détaillants, une entreprise peut utiliser plusieurs canaux de distribution.¹

II.2 Circuit : On appelle circuit de distribution, l'ensemble des organisations indépendantes qui interviennent dans le processus par lequel les produits ou services sont mis à la disposition des consommateurs et des utilisateurs.²

II.2.1 Types de circuits de distribution :

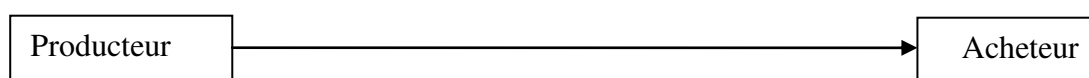
La distribution d'un produit peut être assurée par un circuit qui va de l'ultra-court à l'ultra-long en passant par des niveaux intermédiaires, chaque intervenant de plus rendra le circuit plus long et vise vert ca. On distingue trois types de circuit de distribution :

➤ Le circuit ultra-court :

Se caractérise par l'absence de tout intermédiaire indépendant entre le producteur et le consommateur. Il s'agit d'une distribution directe. Par exemple, les ventes par représentants de porte à porte, les ventes par distributeurs automatiques, les ventes par magasins d'usine, les ventes par magasins propres.

Les circuits ultracourts, parfois performants, restent d'un poids limité dans le commerce. Il est difficile de concilier dans une même entreprise des activités de fabrication et de distribution, chacune nécessitant des orientations stratégiques pas toujours compatibles.

Figure N°I-3 : circuit ultra-court



Source : FILSER, (M) : *canaux de distribution*, édition Velbert, 1998, Paris, p.14

¹ DORNIER, (P) et FENDER (M): *la logistique globale et le Supply Chain management*, édition eyrolles, 2^{ème} édition, paris, 2009, p.124.

²KOTLER (P) ET alii : Op.cit, p.530

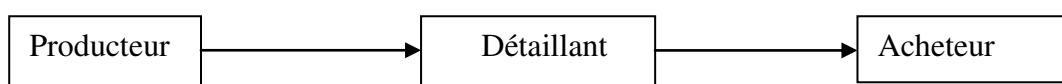
Tableau N°I-1 les avantages et inconvénient du circuit ultra-court (direct) :

Avantage	Inconvénient
<ul style="list-style-type: none"> - contrôle total de la distribution ; - contact direct avec le consommateur ; - connaissance rapide des réactions du marché aux changements du marchéage ; - absence d'intermédiaire, gains de leurs marges. 	<ul style="list-style-type: none"> - exige des ressources financières et humaines très importantes ; - couts de la mise on place de la distribution :(point de vente, cout de logistique, charge inhérentes à un service après vente plus étoffé) ; - métrise parfois difficile des fonctions de la distribution (assortiment, stockage, magasin, etc.).

Source : réalisé par nos soins

➤ **Le circuit court :**

Un seul intermédiaire se trouve entre le producteur et le consommateur. C'est une distribution semi-directe qui pourra être traditionnelle, intégré ou associée. Par exemple, un producteur de poudres à lessivé qui s'adresse par l'intermédiaire de la grande distribution au consommateur final ou encore, un producteur de vêtements qui utilise les services d'une entreprise de vente par correspondance pour proposer ses produits au consommateur.

Figure N°I-4 : le circuit court de la distribution :

Source : FILSER (M):op.cit, p.14

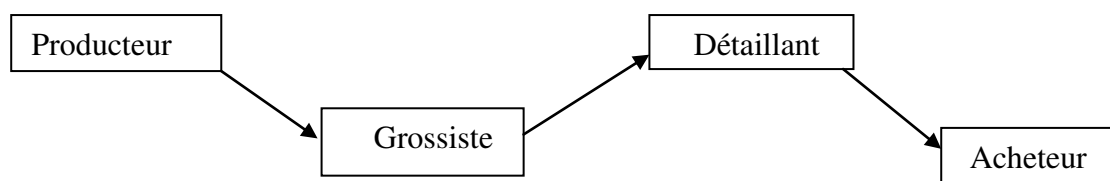
Tableau N°I-2 Les avantages et inconvénient du circuit court :

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none">- Couvertures plus large du marché (cible, zone géographique) ;- facilité du contrôle ;- contact direct avec le marché ;- contact correct avec la clientèle final ;- diminution du risque d'infidélité.	<ul style="list-style-type: none">- le rapport de force n'est pas toujours en faveur du producteur (centrale d'achat) ;- frais de vente élevée ;- nécessité d'une force de vente permanente ;- stockage très important.

Source : réalisé par nos soins

➤ **Le circuit long :**

C'est un circuit avec plusieurs niveaux autonomes, pour éviter d'avoir à traiter avec multiples détaillants, le producteur choisit de passer par un grossiste qui simplifie les transactions et opère au dégroupages des quantités achetées.

Figure N°I-5: Circuit long de distribution :

Source : FILSER (M) :op.cit, P14

Tableau N°I-3 Les avantages et inconvénient du circuit long :

Avantage	Inconvénient
<ul style="list-style-type: none"> - réduction de l'équipe de vente ; - couverture géographique plus large ; - baisse des frais de facturation, de transport, et de stockage ; - régulation des ventes grâce au stockage des intermédiaires. 	<ul style="list-style-type: none"> - perte de contact direct entre producteur et détaillant ; - conflits entre les différents intermédiaires ; - pression sur les prix et les marges ; - perte de contrôle de la distribution du produit.

Source : réalisé par nos soins

II.2.2 Choix d'un circuit de distribution :

Pour choisir son circuit de distribution l'entreprise doit prendre en considération l'ensemble des facteurs internes et externes :

II.2.2.1 Les facteurs internes :

➤ **Les caractéristiques du produit :**

Les caractéristiques physiques et techniques des produits ont une influence sur le choix d'un circuit de distribution, les produits périssables et les produits de forte valeur unitaire exigent des circuits courts, qui permettent à l'entreprise d'exercer un meilleur contrôle du produit, un circuit court demande des coûts de manipulation et de transport élevés. Par contre le circuit long sera utilisé pour la distribution des produits standardisés et de faible valeur unitaire, dans ce cas, les coûts de distribution seront partagés avec d'autres produits également référencés par les intermédiaires.

➤ **Ressources et puissances de l'entreprise:**

L'entreprise prend en considération ces moyens financiers pour déterminer si elle pourra ou ne pourra pas envisager de prendre à charge une partie des fonctions de la distribution ou

l'assurant avec son propre personnel, ainsi, selon sa puissance et ses capacités à s'imposer, une entreprise pourra ou non espérer se faire référencer dans de bonnes conditions¹.

II.2.2.2 Les facteurs externes :

Selon MAYRHOFER², les facteurs externes sont comme suit :

➤ **Les caractéristiques des clients :**

Les principales caractéristiques des clients qui doivent être prises en compte dans le choix d'un circuit de distribution, concernent la localisation géographique de la clientèle, le lieu d'achat, le volume acheté du produit, la durée d'attente souhaitée entre la commande et la livraison ainsi que le service attendu.

➤ **Les caractéristiques des intermédiaires :**

L'entreprise doit s'interroger sur les capacités des intermédiaires à accomplir les différentes fonctions de la distribution, il est nécessaire aussi d'évaluer la motivation des intermédiaires à commercialiser le produit et leur potentiel à faire valoriser le produit auprès des consommateurs.

➤ **Les caractéristiques de l'environnement :**

Le choix d'un circuit de distribution dépend aussi de facteurs liés à l'environnement de l'entreprise, ainsi la conjoncture économique et les contraintes réglementaires sont susceptibles d'influencer les décisions prises en matière de distribution.

¹ LINDON (D), et JALLAT (C) : Op.cit, p.163.

² MAYRHOFER (U) : *marketing*, édition Bréal, 2^{ème} édition, Clamecy, 2007, p.127.

Section III : Réseaux et stratégies de distribution

Nous allons consacrer cette section aux réseaux de distribution et au différent type et stratégies de distribution.

III.1 Réseau de distribution : On appelle réseau, un système de partenariats et d'alliances créé par une entreprise pour approvisionner, enrichir et distribuer son offre.¹

III.1.1 Le commerce traditionnel (indépendant) :

La distribution traditionnelle s'articule autour de deux fonctions importantes, le commerce de gros et la vente au détail.

➤ **Le commerce de gros :**

Le grossiste assume une fonction qui consiste d'acquérir à la production ou à l'importation des marchandises d'une façon régulière, en quantités importantes, à les stocker, à y incorporer éventuellement du service, se dernier a son tour doit assurer l'approvisionnement régulier des utilisateurs professionnels (détaillants, collectivités, artisans ...).

Son rôle est :

- d'acheter des marchandises payées sur ses fonds propres ;
- Stock des marchandises en attente de leur vente, et se livre parfois à des transformations accessoires telles que le conditionnement des produits..... , le grossiste doit parfois résoudre des problèmes de locaux, de conservation, ainsi, le stock représente une lourde charge financière qui entraîne une immobilisation du capital ;
- la revente, le grossiste peut très bien envisager sa fonction avec un optique marketing et considérer que, la vente aux Consommateurs des produits qu'il propose aux utilisateurs professionnels est importante.

➤ **le détaillant indépendant:**

La fonction de détail consiste à s'approvisionner des grossistes pour revendre au consommateur final. Deux faits découlent de cette définition :

- L'approvisionnement : consiste à acheter des marchandises, les conserver et maintenir constamment un assortiment varié. Les achats sont effectués en fonction de la demande du
-

consommateur auprès du commerce de gros, des producteurs, ou par l'intermédiaire de groupement d'achat.

- la revente : c'est la dernière étape de l'acheminement des marchandises jusqu'au consommateur final, cette vente est accompagnée par des services de Proximité, horaires d'ouverture des points de vente, visualisation des produits, conseil techniques, est même des services après vente tels que la réparation et l'entretien.

Cette forme de distribution connaît différentes modifications dont une tendance à l'augmentation des surfaces de vente, l'apparition des supérettes avec un assortiment plus large, le détaillant indépendant transforme de plus en plus fréquemment le magasin alimentaire en libre service.

III.1.2 Le commerce intégré : il s'agit d'entreprises uniques (souvent très importante) assurant à la fois la fonction de gros et la fonction de détail, elles sont d'une dimension importante et sont soit concentrées en un seul lieu l'exemple des grands magasins, soit éparpillés sur une région ou un pays.

La distribution intégrée s'organise sous différentes formes :

➤ **Les grands magasins à rayons multiples :**

Les grands magasins sont une forme de commerce de détail offrant dans un même lieu de vente ou dans plusieurs locaux, généralement avec l'assistance de personnel de vente, diverses catégories de marchandises (Habillement, articles ménagers....) groupées dans des rayons sous forme d'assortiment larges et profonds pour que chaque rayon constitue en fait un magasin spécialisé qui met en outre différents services à la disposition de la clientèle. Les grands magasins disposent d'un pouvoir d'achat qui leur permettent de s'approvisionner généralement aux meilleures conditions.

➤ **les magasins populaires :**

Un magasin populaire est un magasin de détail à rayons multiples d'une surface moyenne de 1500m² vendant en libre-service ou en présélection un assortiment large et peu profond d'articles de consommation courante.

En plus des secteurs textile et bazar, le magasin populaire offre généralement des rayons alimentaires, qui selon leur surface peuvent constituer un supermarché intégré.¹

¹ DUCROQ (C), JAMIN (N), LAGRANGE (S) : « *la distribution* », Vuibert édition, Paris, 2010, p.78.

Les magasins populaires offre les caractéristiques suivantes :

- une sélection des articles (la qualité normale mais non supérieur) ;
- le nombre de service est limité ;

Ces magasins ont joué un rôle important dans l'économie en s'adressant a une clientèle potentielle énorme et peu aisée.

➤ **Les magasins à succursales :**

L'entreprise à succursales multiples est un ensemble de magasins de vente au détail, relié à une centrale d'achat, qui les approvisionnent et leur impose une organisation rationnelle et commune du circuit de distribution.

Ces magasins constitués au départ de petits points de vente, généralement alimentaire et desservant une clientèle très limité (du quartier), ont pue développé des techniques modernes de vente :

Libre-service, supermarché, hypermarché. Leur implantation ne cesse d'augmenté, et le consommateur ces pratiquement adapté a leur mode de distribution.

➤ **Les coopératives de consommation :**

On peut définir la coopérative de consommation comme une union de consommateurs qui constituent un capital et décident, par une gestion démocratique de distribuer des biens et services au moindre cout, en se passant des commerçants

III.1.3 Le commerce associé :

La notion d'indépendance en commerce a été trop souvent confondue avec celle d'isolement, aujourd'hui le« Commerce associé » propose aux commerçants indépendants des structures plus approprié en vue de faire face à la concurrence croissante des formes intégrées de distribution.

Selon VANDERCAMEN et JOSPIN-PERNET¹ Cette réaction peut prendre divers aspects comme suit :

➤ **Les coopératives de détaillants :**

Crées en vue d'accroitre la puissance économique de leurs membres tout en sauvegardant leur indépendance, les coopératives de détaillants étaient à l'origine des organisations d'achat de deux types :

- des groupements non structurés : pas d'entrepôts et des moyens de transport...

¹ VANDERCAMEN, (M), et JOSPIN-PERNET (N) :Op.cit, p.75.

- des groupements structurés : personnalité juridique à une société qui exerce la fonction de gros.

➤ **les chaines volontaires :**

On peut les définir comme des groupements de distributeurs, formés par un ou plusieurs grossistes et par des détaillants dans le but d'assurer la coordination entre le gros et le détail, d'organiser en commun l'achat, la vente, la gestion des entreprises associées, tout en respectant l'indépendance juridique et financière de chacune d'entre elles.

Les chaines volontaires présentent les caractéristiques suivantes :

- assuré la vente et la livraison aux détaillants : comme dans le commerce traditionnel ;
- détaillant et grossistes restent indépendants mais acceptent une certaine discipline en faveur des deux parties.
- les grossistes organise plusieurs services tel que les promotions de vente, la publicité, le perfectionnement professionnel ;
- tous les adhérents sont intégrés à l'enseigne.

➤ **la franchise :**

Le franchising est un système de coopération entre des entreprises distinctes mais liées par un contrat en vertu duquel l'une d'elles, le franchiseur, concède à l'autre, le franchisé, en contre partie de paiement d'une redevance, le droit d'exploiter une marque ou une formule commerciale concrétisée par une enseigne, tout en lui assurant aussi une aide et des services réguliers destinés à faciliter cette exploitation.

➤ **la concession :**

La concession exclusive est formée par un contrat type que le concédant propose au futur concessionnaire. Le premier s'engage à l'exclusivité de la fourniture, le deuxième s'engage à s'approvisionner exclusivement à l'intérieur du réseau, en vue de vendre au consommateur, sur le territoire défini par le contrat, le produit contractuel.¹

➤ **Groupement d'achat :**

Désigne l'association de plusieurs distributeurs dans des groupements d'achat, l'objet est l'achat en commun, la négociation avec les fournisseurs, l'importation en commun et l'échange d'expériences.

¹ CLIQUET (G), FADY (A) et BASSET (G) : *management de la distribution*, édition DUNOD, 2^{ème} édition, paris, p.57.

III.2 types et stratégie de distribution :

III.2.1 types de distribution :

JACQUES et CHANTAL¹, on classés la distribution on : distribution intensive, distribution sélective et distribution exclusive :

- **La distribution intensive** : Dans une distribution intensive, l'entreprise cherche à toucher le plus grand nombre possible de points de vente et à multiplier les centres de stockage afin d'assurer un chiffre d'affaires élevé, Ainsi qu'une couverture maximale du territoire de vente. Cette stratégie de couverture est appropriée Pour des produits d'achat courant, des matières premières de base et des services à faible implication.
- **Caractéristique des produits qui demandent une distribution intensive²** :
 - Demande très large auprès des consommateurs
 - Etre achetés fréquemment et en petites quantités
 - Commercialisé avec des prix assez bas
 - Ne demander aucune connaissance spécialisée pour être vendus, installés, utilisés.
 - Ne demande pas un stock spécial de pièces détachées, ou de fournitures réapprovisionnement

Tableau N°I.4 les avantages et inconvénients de la stratégie intensive :

Avantage	Inconvénient
<ul style="list-style-type: none"> - permet de maximiser la disponibilité du produit ; - permet de détenir la plus part des marchés possible le plus vite possible ; - permet de réduire la force de vente du producteur. 	<ul style="list-style-type: none"> - manque de contrôle sur le réseau de distribution ; - risque de perdre le contrôle sur la politique commerciale ; - cout de distribution et de communication élevé à cause de la multiplicité des cibles.

Source : réalisé par nos soins

¹JACQUES, (J) et CHANTAL (L.) :Op.cit, PP(433,435).

²BOUCHELIF, (Hichame) : *l'impact de la politique de distribution sur la performance commerciale étude de cas : Essalamelectronics*, mémoire de master on science commerciale (option : distribution et SCM), école des hautes études commerciale, Alger, 2015, p26.

➤ **La distribution sélective :**

On parle de distribution sélective lorsque le producteur recourt à un nombre d'intermédiaires inférieur au nombre d'intermédiaires disponibles. Cette stratégie de couverture est indiquée pour des produits d'achat réfléchi, là où le client compare les prix et les caractéristiques des produits.

Il est à noter qu'une distribution sélective peut également provenir du refus d'un nombre significatif de détaillants d'accepter le produit dans leur assortiment.

Pour qu'il y ait distribution sélective voulue par le fabricant, celui-ci doit donc sélectionner ses intermédiaires.

Les produits qui demandent une distribution sélective se caractérisent comme suit ¹ :

- Ils exigent une connaissance spécialisée pour la vente
- Demandent un service après-vente spécialisé
- Leur prix de vente unitaire est relativement élevé
- Vendue sous garantie avec durés déterminé
- Demandent au détaillant un certain investissement ou stock d'approvisionnement

Tableau N°I.5 les avantages et inconvénients de la distribution sélective :

Avantage	Inconvénient
<ul style="list-style-type: none"> - permet d'avoir une meilleur coopération entre fabricant et distributeur ; - permet de mieux gérer sont image de marque et sa notoriété ; - permet d'avoir un contrôle qualitatif sur les points de ventes. 	<ul style="list-style-type: none"> - risque de ne pas avoir une couverture suffisante du marché ; - difficulté de recrutement des distributeurs ; - risque de perte d'importante occasion de vente à cause de la faible disponibilité du produit.

Source : réalisé par nos soins

➤ **La distribution exclusive :**

Un système de distribution exclusive est la forme extrême de la distribution sélective. Dans une région prédéfinie, un seul distributeur reçoit le droit exclusif de vendre la marque.

¹BOUCHELIF (Hicham): Op.cit, p.27.

En retour, le distributeur doit accepter de ne pas référencer les marques concurrentes dans la même catégorie de produits.

Une stratégie de couverture exclusive est utile lorsque le fabricant veut différencier son produit par rapport à une politique de haute qualité, de prestige ou d'un service haut de gamme. La coopération étroite entre fabricant et distributeur facilite la mise en œuvre de ce programme de qualité.

La distribution exclusive s'applique spécialement aux produits qui :

- ✓ On une certaine valeur de prestige (exemple : modèles originaux de haute couture).
- ✓ Demandent une connaissance très spécialisée pour la vente et le service (équipement de précision, équipement électroniques..).
- ✓ Souvent (mais pas toujours) ont un prix de vente élevé.
- ✓ Demandent un gros investissement de la part du distributeur (locaux de stockage, matériel de manutention, de transport ...)
- ✓ Demandent une formation poussée du personnel de distribution (formation de la force de vente,
- ✓ Demandent des efforts longs et détaillés avant d'aboutir à la vente.

Tableau N°I.6 Les avantages et inconvénients de la distribution exclusive :

Avantage	Inconvénient
- couts réduits ; - très bon contrôle du producteur ; - bonne connaissance du produit de la part du distributeur.	- faible couverture du marché ; - respect de la législation ; - besoin de stimulation et d'animation du réseau de distribution.

Source : réalisé par nos soins

III.2.2 les stratégies de distribution :

Selon FILSER¹, l'entreprise peut s'orienter entre deux stratégies de distribution :

➤ **la stratégie PUSH :**

Cette stratégie consiste à pousser le produit à la distribution, c'est-à-dire à faire adopter le produit par les canaux de distribution qui ont été sélectionnés, puis à motiver ces distributeurs pour qu'ils assurent la promotion la plus efficace possible du produit auprès de la cible. Cette motivation passe par l'octroi de conditions financières attrayantes (marges, primes de performance, remise de fin d'année), mais aussi par la fourniture d'une assistance technique pour l'organisation du point de vente, la formation des vendeurs, Cette stratégie incite les distributeurs à collaborer avec les fabricants

L'inconvénient majeur de cette stratégie est que le distributeur risque de devenir l'agent incontournable de l'entreprise, et de par son poids, empiéter sur l'espace décisionnel de l'entreprise.

➤ **la stratégie PULL :**

Consiste à faire « tirer » le produit vers le bas du canal par la demande des consommateurs. Pour que cette demande s'exprime au près des points de vente, il faut naturellement la susciter en développant une importante communication vers la cible par le biais de la publicité. On fait alors l'hypothèse que le distributeur acceptera de vendre un produit s'il est convaincu que la masse du budget publicitaire engagé par le producteur est de nature à stimuler la demande. Dans cette stratégie le fabricant réoriente son centre d'intérêt vers le consommateur, on créant le désir d'acquiescer le produit à travers une bonne politique de communication (campagne promotionnelle, coupons, rabais...etc.).

➤ **Stratégies mix :**

C'est la combinaison entre les deux stratégies (push, pull), car très souvent les entreprises n'appliquent pas globalement soit l'une soit l'autre des deux stratégies, par cette approche, elle évite de s'attirer l'animosité des distributeurs et elles atténuent le poids décisionnel de ce dernier.

¹.FILSER, (M) : Op.cit, p.187.

Section VI : la distribution physique

La distribution physique est une composante très importante de l'entreprise, elle désigne l'ensemble des tâches, méthodes et techniques qui concourent à assurer une circulation efficace des marchandises depuis les sources d'approvisionnement jusqu'aux consommateurs finaux.

On peut définir aussi la distribution physique comme « *l'ensemble des opérations matérielles nécessaires pour mettre physiquement les produits à la disposition des clients visés* ». ¹

Contes que Sont objectif c'est l'optimisation des différent couts de manutention, transport, stockage et livraison qui représente un pourcentage important du chiffre d'affaire de l'entreprise.

VI.1 Les flux physique :

VI.1.1 Le stockage :

Le stock est défini comme « *l'ensemble des marchandises ou des articles accumulés dans l'attente d'une utilisation ultérieure plus ou moins proche et qui permet d'alimenter les utilisateurs au fur et à mesure de leurs besoins sans leur imposer les délais et les à-coups d'une fabrication ou d'une livraison par des fournisseurs* ». ²

Le stock peut regrouper l'ensemble des marchandises, des fournitures, des déchets, des produits semi ouverts, des produits finis, des produits en-cours, et des emballages commerciaux, qui sont la propriété de l'entreprise.

➤ Rôle du stock :

Selon BLONDEL ³, Le stock constitue une nécessité dans l'entreprise, car il joue un rôle positif de régulation du processus de production et d'approvisionnement, donc il permet d'assurer une consommation régulière d'un produit bien que sa production soit irrégulière, Outre de sa fonction principale, la régulation, un stock peut aussi permettre la spéculation sur les produits à forte variation de cours, on achetant à bas prix pour revendre à la hausse est

¹ SOHIER (J) : Op.cit, p.54.

² ZERMATI (P), et MOCELLIN (F) : *pratique de la gestion des stocks*, édition DUNOD, 7^{ème} édition, paris, 2005, p.33.

³BLONDEL (F): *gestion industriel*, édition DUNOD, 2^{ème}édition, saint-just-la pendue, 2006, P154.

d'assurer une consommation d'un produit bien que sa production est irrégulière, le stock permet aussi de parer à la pénurie, dans le but de couvrir l'insuffisance

➤ **Inconvénient du stock :**

Bien que son rôle est primordial, le stock présente quelque inconvénient cité comme suit :

- les produits d'une rotation lente vieillissent ;
- produit à caractère périssable qui exige des rotations rapides ;
- présence d'articles invendus, engendre l'immobilisation d'une partie importante de la trésorerie sans aucun profit, se pendant la vente au rabais de ces articles permet de récupérer une partie de la trésorerie. Mais de toute façon elle se traduit par une perte enregistrée en comptabilité.
- le stock représente des charges très importantes pour l'entreprise : surface de stockage, des magasiniers, opérations de manipulations, sécurité de la marchandise contre (vole, incendie, détérioration...etc.).
- les ruptures de stocks : pour un commerçant, la rupture entraîne un manque à la vente, si elle se produit souvent, elle lui fera perdre sa clientèle, dans un secteur productif c'est toute la fabrication qui risque de se trouver arrêter.

VI.1.2 La manutention :

AMODEO et YALAOUI¹, ont défini la manutention comme suit : « *C'est le déplacement manuel ou mécanique des marchandises en vue de l'emmagasinement, l'expédition, ou de la vente* ».

Donc la manutention est l'ensemble de déplacement des marchandises ou de matières, dans les meilleures conditions de qualité, rapidité, sécurité et efficacité, en vue de préparer une expédition de commande, de déplacer les produits dans les ateliers de production, ou de stocker les marchandises, sont apportés de la valeur ajoutée au objet à déplacer.

La manutention est considérée comme un outil indispensable dans un système de production, car elle intervient dans l'ensemble de la chaîne logistique, qui s'étend depuis le premier

¹AMODEO (L), et YALAOUI (F) : *logistique interne, entreposage et manutention*, ellipses édition, paris, 2005, p.73

fournisseur jusqu'au client final, en passant par les transporteurs, les producteurs, les distributeurs, et les vendeurs.

Le déplacement des produits d'un point à un autre se fait à l'aide des moyens de manutention tel que les chariots élévateur, les appareils de levage, les convoyeurs aériens, les transpalettes manuelles et électriques, les plateaux élévateur, ...etc.

➤ **Rôle de la manutention :**

- faciliter le travail de l'opérateur;
- réduire les manipulations au maximum;
- utiliser l'espace au maximum;
- adopter les méthodes et matériels de manutention en fonction du nombre et de la constitution des pièces à manutentionner; et choisir des équipements souples et polyvalents.

VI.1.3 Entreposage :

L'entreposage peut être définie comme « *une combinaison de fonctions ou d'opérations effectuées sur les marchandises, ces opérations s'effectue entre la date d'arrivé des produits jusqu'à leur utilisation ou leur sortie* ». ¹

➤ **Processus d'entreposage:**

- **Phase de réception :** c'est la première étape du flux du produit dans l'entrepôt, dans cette étape la marchandise est contrôlé, et des procédures de réclamation ou de blocage sont déclenchées en cas de non conformité.
- **Phase de stockage :** Consiste à entreposés les articles dans des zones de stockage on utilisant des moyens d'entreposage.
- **Phase de transfert :** consiste à transférés les produits de la réserve aux magasins, le prélèvement consiste à récupérer les articles du stock, cette opération est faites sous différente manière soit, manuelle, partiellement, ou totalement automatique, puis ces articles sont destiné au processus de sortie ou de consolidation.

¹ Amadeo (L), et YALAOUI (F) : Op.cit, p.8

- **Phase d'enregistrement** : des articles et de protection à travers un emballage, cette étape peut être faite durant la phase de réception.
- **Phase d'expédition** : elle passe par :
 - La préparation des produits on fonction des commandes clients ou des besoins client ;
 - Le contrôle de sortie et l'emballage pour les besoins commerciaux ;
 - La manutention et le chargement des produits dans les moyens de transport.

VI.1.4 Le transport :

Le transport est l'élément indispensable de la chaîne de distribution, assure la liaison entre les différents maillons de la chaîne (fournisseur-usines, inter-usines, usines-entrepôts et entrepôts-clients), élément majeur de la qualité de service au client, puisqu'il est directement liée aux retard, erreurs, pertes, casses, vols,....

La finalité du transport est l'acheminement d'un produit jusqu'à la bonne destination dans les délais adéquats et on respectant son intégrité.

Le transport a un effet direct sur le prix de vente, les délais de livraison et le bon état de la marchandise livrée, autant de facteurs affectant la satisfaction de la clientèle.

Les décisions liées au transport sont en général complexes de par leur impact sur l'entreposage et le stockage. Aussi l'entreprise doit réexaminer régulièrement ses options en matière de logistique.

VI.1.5 L'emballage :

Un emballage est tout produit destiné à incorporé et à protégé des produits finis ou des matières premières, à permettre leur manutention et leur acheminement du producteur au consommateur final.

L'emballage peut être assuré par le fabricant du produit ou être fourni sur le lieu de vente par le distributeur au moment de la vente pour des produits vendus en vrac ou à la découpe.¹

L'emballage est constitué de différents matériaux tels que le papier et cartons, le bois, le verre, le métal, et même le plastique. Le choix d'un de ces types d'emballage varie selon la nature du produit.

¹<http://www.definitions-marketing.com/definition/emballage>: (mise à jour le 01/02/2015 consulté le 04/03/2016 à 22h25).

Son rôle est d'assurer une protection polyvalente des marchandises, faciliter le déplacement de la cargaison, son stockage et son transfert dans les meilleures conditions. L'emballage joue aussi un rôle majeur dans la visibilité et l'attraction du produit en point de vente au sein du linéaire. Il joue également un rôle important dans l'information légale et commerciale du consommateur.

Conclusion :

Nous avons essayé d'aborder dans ce chapitre les fondamentaux de la politique de distribution, les différents intermédiaires, les circuits et les stratégies de distribution, ainsi que les composantes de la distribution physique.

La distribution a de multiples rôles qui se distinguent à travers les fonctions qu'elle accomplit, en effet elle englobe différents circuits et stratégies qui sont choisis selon les caractéristiques de l'entreprise et les objectifs qu'elle veut atteindre.

Pour finir, nous pouvons dire que la distribution est très importante dans une entreprise car même si un produit est de bonne qualité il aura moins de considération s'il n'est pas à disposition du consommateur final.

A decorative graphic of a scroll with a black outline and grey shading on the left and right sides, containing the chapter title.

Chapitre II : **La performance commerciale**

Introduction :

La performance est une notion difficile à formaliser, par conséquent sa complexité a engendré une diversité de ces définitions par plusieurs acteurs. Dans les organisations le terme performance est de plus en plus utilisé, on l'effectue dans les différents secteurs d'activité de l'entreprise : performance financière, performance sociale, performance commerciale....

La performance n'existe que si on peut la mesurer, la mesure de la performance est l'évaluation des résultats atteints par rapport aux objectifs définis par les organisations, son utilité est primordiale car elle permet aux managers de contrôler, surveiller, améliorer, et piloter la performance.

Le développement d'une entreprise dépend fortement de sa performance commerciale, sa capacité à prospecter, à négocier, à vendre, à fidéliser ses clients et à établir des relations durables avec eux.

Dans le présent chapitre qui s'intitule la performance commerciale nous allons développer dans un premier point les fondements généraux de la performance en essayant de montrer les différentes définitions de cette notion, dans un deuxième point nous allons présenter la performance commerciale, et dans un dernier point nous aborderons les indicateurs qualitatifs et quantitatifs de la performance commerciale.

Section I : généralité sur la performance :

Dans cette section nous allons essayer d'explicité les notions de la performance, il convient donc de définir le terme de performance, ses facteurs et ses caractéristiques.

I.1 Définition de la performance :

La performance est un concept très utilisé dans les organisations, plusieurs auteurs on définit le concept de la performance, il devient donc utile de déterminer les définitions les plus significatif a notre regard.

Selon WALKER, la performance est « *le résultat de l'exécution d'un certain nombre d'activités discrètes et spécifiques, qui peuvent varier grandement selon les types de poste et de situations de vente* »¹, la performance est une fonction multiplicative de la motivation, de l'aptitude et des variables de rôle.

Selon BOURGUIGNON, « *D'une façon générale, la performance désigne la réalisation des objectifs organisationnels... au sens strict (résultat, aboutissement) ou au sens large du processus qui mène au résultat (action)* »². Elle exprime des notions de succès, résultat d'une action, le plus souvent positif, rejoignant la notion de succès, et de l'action elle-même, comme processus.

Selon LORINO, « *la performance c'est tout se qui aide et contribue à améliorer le couple valeur/cout, a la réalisation des objectifs stratégiques de l'entreprise, mes ne peut être, forcément, déclarer comme telle tout se qui contribue à diminuer le cout, à augmenter la valeur, de manière isolée* ».³

Il découle de cette définition qu'on ne peut déclarer la performance, seulement si les objectifs d'un service, d'un département, d'une organisation sont réalisé sous contrainte de couts et respecté tous de même le budget y alloué.

¹ WALKER (O.C): *Sales Force Management*, 8èmedition, McGraw-Hill, Irwin, 2006, p.164.

² Bourguignon (A) : « *Comptabilité – Contrôle – Audit* », in revue l'exemple de la performance, Tome 3, Vol.1, 1997, pp.89-101.

³ LORINO, (P) : *méthode et pratique de la performance*, édition d'organisation, paris, 1998, PP.18-20

« La performance d'un centre de responsabilité s'apprécie par le degré de réalisation des objectifs à l'aide de critères d'efficacité (objectifs atteints) et d'efficacités (moyens mis en œuvre pour atteindre les objectifs) ». ¹

Le concept de la performance fait référence non uniquement à un jugement sur le résultat, mais également et surtout sur la façon dont celui-ci a été atteint, donc la performance recouvre deux aspects distincts, à savoir, l'efficacité et l'efficience

I.1.1 Efficacité :

Consiste à atteindre les objectifs fixés « la capacité d'une organisation à atteindre l'objectif qu'elle s'est fixé » ². On considère qu'une activité est efficace si les résultats obtenus sont identiques ou supérieurs aux objectifs définis.

BARTOLI a défini l'efficacité comme « le rapport entre le résultat obtenu et l'objectif à atteindre » ³. Ce concept explique d'une part qu'un objectif se définit préalablement et d'autre part que le résultat obtenu a été mesuré

Donc l'efficacité est la mesure du rapport entre les résultats et les cibles déterminées

D'une manière brève nous pouvons résumer le concept de l'efficacité par la formule suivante :

$$\text{Efficacité} = \text{Résultats atteints} / \text{Objectifs visés}$$

I.1.2 Efficience :

Selon CRONSTEDT l'efficience est « le rapport entre l'effort et les moyens totaux déployés dans une activité d'une part, et l'utilité réelle que les gens en tirent sous la forme de valeur d'usage d'autre part » ⁴.

Constitue la seconde dimension principale d'appréciation de la performance organisationnelle. Elle se définit comme « l'obtention du résultat fixé et l'atteinte des objectifs sous contrainte de coûts » ¹.

¹ DORIATH, (B) et GOUJET (CH) : *gestion prévisionnelle et mesure de la performance*, édition DUNOD, 5ème édition, Paris, 2011, p.291.

² BARILLOT, (P) : « pilotage de la performance et stratégie d'entreprise », in revue gestion 2000, N°1, juin, 2001, p.136.

³ BARTOLI, (A) : *le management dans les organisations publiques*, édition DUNOD, Paris, 2005, p.105.

⁴ CRONSTEDT (I) : *l'impasse industrielle*, édition le seuil, Paris, 2011, p.250.

Efficiencce mesure le rapport entre les biens produit, les services livrés, et les ressources utilisées, ce rapport est établi en fonction du niveau de services requis.

Nous pouvons résumer le concept d'efficiencce dans la formule suivante :

$$\text{Efficiencce} = \text{Résultats atteints} / \text{Moyens mis en œuvre}$$

I.2 Les facteurs de performance² :

Les facteurs de performance constitue les éléments qui servent a l'amélioration des performances d'une entreprise, cette dernière doit se concentré sur ces facteurs et essayer de les optimisés pour maximiser sont résultat.

Parmi les facteurs de l'entreprise on va citer les plus important et qui contribue le plus à l'amélioration de la performance d'une entreprise.

I.2.1 Le client :

L'entreprise doit se concentré vers sont client on essayant d'anticipé au mieux ces besoins et ces attentes continuellement, car la satisfaction du client garantie sa pérennité, dans le cas contraire l'entreprise perdras plus on plus de part de marché est sa survie va être difficile.

I.2.2 Le produit :

Doit être de bonne qualité, a hautes valeurs ajouté, sa livraison doit être rapide, au meilleur délai et avec le moindre cout.

I.2.3 Les ressources humaines :

Un personnel motivé, responsable, compétant, et impliqué dans les prises de décision, constitue un facteur clés de performance est une source de garantie de sa création de valeur.

I.2.4 L'information :

L'information est au cœur du système de gestion de l'entreprise, elle sert comme un instrument de communication, et comme support des processus de gestion (traitement de

¹ Ibid., p.137

² [https:// www. Baromètre de gestion stratégique/Accueil/articles/tableau-de-bord](https://www.Baromètre.de.gestion.stratégique/Accueil/articles/tableau-de-bord), (consulté le 24/03/2016 à 22h30).

commande, tenues d'une comptabilité....), sa bonne utilisation permet de prendre des décisions efficaces.

I.2.5 La mission et les objectifs:

La mission et les objectifs doit être définie clairement par l'entreprise, partager et communiquer à l'ensemble du personnel.

I.3 Les caractéristiques de la performance¹ :

➤ Elle se traduit par une réalisation (ou un résultat) :

La performance est mesurable après la réalisation des résultats équivalent ou supérieur au objectifs fixé, compte tenue des moyens (humains, financier, matériels) mobilisé par une organisation.

➤ Elle s'apprécie par une comparaison :

Les entreprises comparent les résultats réalisés aux objectifs fixés, la comparaison suppose une forme de compétition, volonté de se développer (Faire mieux que les périodes précédente), voir sa position par rapport au concurrents.

➤ La comparaison traduit le succès de l'action :

La performance reflète un résultat positif, elle est donc une relation relative (résultat d'une comparaison), multiples (Diversité des objectifs), et subjective (dépendante de l'acteur qui l'évalue).

¹ DORIATH (B), et GOUJET (c) : Op.cit, p.174.

Section II : la mesure et les types de performance

La performance n'existe que si on peut la mesurer, la mesure de la performance est l'évaluation des résultats souhaités par rapport aux résultats atteints. Cette seconde section va être réservée à la mesure de la performance ainsi que ses différents types.

II.1 Mesure de la performance :

C'est la mesure des écarts entre les résultats prévus et les résultats obtenus afin d'identifier les actions correctives « Elle Permet d'objectiver la nature de la performance recherchée, ce qui favorise une représentation connue de cette performance au sein de l'entreprise, point de départ incontournable pour assurer la convergence des efforts engagés et des actions entreprises ».¹

La mesure de la performance peut être :

- ✓ Financière : exprimé en unité monétaire ou reliées à un aspect financier (profit, croissance des ventes).
- ✓ Non financière : exprimé en unité autres que financières et ne procurant pas de confirmations ayant comme origine des unités monétaires tel que (le nombre de réclamations, taux de satisfaction des clients, taux d'absentéisme).

La performance peut aussi se mesurer :

- ✓ A posteriori : il s'agit de mesurer la performance passée, qui concerne dans la majorité des cas, des éléments financiers tel que (le volume des ventes, la part de marché, le profit réalisé).
- ✓ A priori : on utilise des outils de mesure le plus souvent non financiers, tel que (la qualité de service, le délai de traitement d'une opération ou d'une commande), ce type de performance reflète en temps réel l'impact des actions entreprises sur la performance future.

¹ GIRAND (F) et alii : *contrôle de gestion et pilotage de la performance*, édition Gualino, 3^{ème} édition, 2008, p.24.

² OUACHERINE, (Hassane) : *Gestion de la force de vente et performance de la fonction commerciale de l'entreprise*, mémoire de magistère INC, 2003, p32.

Pour mesurer sa performance l'entreprise fait recours a un critère ou indice, ce critère est une expression quantifiable des objectifs et des résultats, il remplit plusieurs fonction :

- ✓ 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 créé.
- ✓ 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'efficacité et l'efficacités avec lesquelles l'entreprise accomplit ses tâches.
- ✓ Il permet de vérifier le bien-fondé des décisions prises au niveau de l'entreprise.
- ✓ Constitue ainsi une base de motivations et de stimulation du personnel de l'entreprise

II.1.2 les indicateurs de performance :

Selon DOLLOZ « *un indicateur est une notion générale désignant un outil de mesure ou un critère d'appréciation de l'état d'un phénomène à un moment données* ». ¹

JAULENT ² considère qu'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.

Un indicateur est un événement un fait mesurable et déterminé par un calcul qui identifie de façon qualitatives ou quantitatives une amélioration ou une dégradation du comportement du procédé soumis à examen au regard d'objectifs stratégiques.

II.1.3 L'utilité des indicateurs de performance :

- ✓ Permettent une visualisation de la situation de l'entreprise grâce au « reporting » (rapport de l'activité de l'entreprise), le « reporting » aide par la suite a prendre des décisions correctrices ou bien de poursuivre sur la même stratégie.
- ✓ Les indicateurs peuvent aider à harmoniser des intérêts distincts, par exemple entre un technicien et un contrôleur de gestion pour décider d'affecter un budget de maintenance de prévision.
- ✓ Contribue à la planification ainsi qu'au suivi des activités ou des programmes.

¹ JAULENT et Alii : *objectif performance*, édition AFNOR, 2011, p.218.

²TAHON., (CH.), *Evaluation des performances des systèmes de production*, Lavoisier, 2003, p.65.

- ✓ L'indicateur quantitatif aide à la précision dans la formulation des objectifs qualitatifs ou quantitatifs.
- ✓ Les indicateurs crédibles et détaillés aident également les investisseurs à identifier les coûts et avantages de leurs investissements et à mieux analyser les (forces, faiblesses, opportunité et menaces).
- ✓ Après la mise en œuvre du projet, les indicateurs de performance servent à évaluer les réalisations d'un programme par rapport à ses objectifs, renforçant ainsi la responsabilité des planificateurs de projets, emprunteurs et organes d'exécution quant à la conception, exécution, performance et impact des projets.
- ✓ Les avantages quotidiens les plus directs des indicateurs vont aux gestionnaires et
- ✓ Personnel des services d'équipements collectifs qui les utilisent pour évaluer leur Performance, identifier les domaines à améliorer, présenter leur cas aux pouvoirs
- ✓ publics/organismes donateurs... etc.

II.1.4 Types d'indicateurs de performance :

➤ **Les indicateurs de résultat :**

C'est indicateurs permet d'apprécier le degré de réalisation (d'atteinte des résultats) par rapport au objectifs fixé, ou part rapport aux facteurs clés de succès prés établis, la plus part des entreprises ont tendance à favorisé les indicateurs de résultats puisqu'ils s'inscrivent dans une démarche de réactivité.

➤ **Les indicateurs de risque :**

Un indicateur de risque est un indicateur prédictif destiné à appréhender le niveau et l'évolution des risques associé à une organisation, il permet aussi d'appréhender le potentiel de performance d'un fonds par rapport au risque qu'il présente.

➤ **Les indicateurs de processus :**

Contrairement aux indicateurs de résultats, les indicateurs de processus permettent d'évaluer l'efficacité de l'ensemble du processus constitué de toute une série d'activités importantes s'inscrivant ainsi dans une démarche proactive.

➤ **Les indicateurs des apports :**

Évaluation de la quantité et de la qualité des ressources fournie pour les activités du projet, y compris la quantification des apports institutionnels, financiers, technologiques et matériels.

➤ **Les indicateurs d'efficacité :**

Les indicateurs d'efficacité permettent d'évaluer l'efficacité de la mise en œuvre pour ce qui est des délais, de la variation des coûts, du coût par unité de construction identifiée.... etc.

➤ **Les indicateurs d'évaluation de la réussite :**

Évaluation du degré de réussite des projets/programmes sur la base d'un indicateur fondé sur une échelle de notation.

➤ **Les indicateurs de durabilité :**

Évaluation de la durabilité des opérations. Ces indicateurs de performance englobent toute la série d'indicateurs de performance aux plans technologique, économique, financier, institutionnel et environnemental.

II.2 Type de performance :

II.2.1 La performance organisationnelle :

Concerne la manière dont l'entreprise est organisée pour atteindre ses objectifs et la façon dont elle parvient à les atteindre « *Les mesures de l'efficacité organisationnelle ne se situent pas au même plan d'appréhension de l'efficacité que les mesures économiques et sociales. Il s'agit de mesure portant sur la structure organisationnelle et non pas sur les conséquences éventuelles de nature économique ou sociale. Ces indicateurs sont intéressants dans la mesure où ils permettent de discerner les difficultés organisationnelles à travers les premières manifestations, avant que les effets induits ne soient ressentis d'un point de vue économique* ». ¹

On peut retenir quatre facteurs de l'efficacité :

- Le respect de la structure formelle ;
- Les relations entre les composantes de l'organisation ;
- La qualité de circulation de l'information ;
- La fiabilité de la structure.

II.2.2 La performance financière :

On peut dire qu'une entreprise est performante financièrement si elle assure un meilleur contrôle des opérations financières, donc elle a besoin d'élaborer un budget et des plans, de

¹ KALIKA, (M) : *structure : réalité, déterminants, performance*, édition Economica, Paris, 1995, p.340.

contrôler et d'analyser l'activité financière, d'assurer les répartitions, de faire la consolidation et de réaliser des tableaux de bord décisionnel.

La performance financière est déterminée par deux critères techniques qui sont :

- ✓ Le second est lié au fait que la performance financière permet de donner une image nette sur les résultats de divers services.
- ✓ Ces critères ne doivent pas être pris en compte à court et moyen terme uniquement, mais aussi sur des périodes assez longues.

II.2.3 La performance sociale :

Selon BAYED la performance sociale est « *le niveau de satisfaction atteint par l'individu participant à la vie de l'organisation, ou encore l'intensité avec laquelle chaque individu adhère et collabore aux moyens de l'organisation* ». ¹

La performance sociale est définie dans l'entreprise comme étant le rapport entre l'effet social d'une organisation et l'attitude des salariés qu'elle emploie.

Il est impératif lors de l'appréciation de la performance sociale, de distinguer entre les deux notions de l'efficacité humaine et l'efficacité sociale :

➤ **L'efficacité humaine :**

Définis le rapport entre les résultats économiques obtenus et les coûts sociaux du groupe pour une période bien définis. L'efficacité humaine est exprimé par $EH = M.C.C$: ²

M : motivation est volonté d'agir et de réussir, adhésion dynamique de chacun

C : compétence professionnalisme, savoir et savoir-faire (c'est la condition de l'efficacité individuelle).

C : culture, langage commun, valeurs partagées, reconnaissance mutuelle (c'est la condition de l'efficacité collective).

➤ **L'efficacité sociale :**

C'est le rapport entre le degré de satisfaction éprouvé par le personnel d'une organisation et les objectifs de la gestion des ressources humaines, l'amélioration continue de se rapport conduit à de meilleur condition de vie des salarié.

¹ Bayed, 1992, p381

² HEBRI, (Assia) : *Le rôle de la responsabilité sociale dans la réalisation de la performance et le renforcement de système de pilotage de l'entreprise*, thèse de doctorat on science de gestion, Université Abou Baker Belkaid Tlemcen, 2015, p85

II.2.4 La performance concurrentielle :

La performance concurrentielle peut être à la fois l'exploitation d'un potentiel existant (Qui permet de concevoir une position favorable) et le développement de nouvelles formes d'avantages concurrentiels par anticipation et/ou par construction des règles de jeu qui revaudront à l'avenir. Ces règles permettent de situer et positionner l'entreprise par rapport à ses concurrents et Par rapport à ses clients.

Celle-ci se définit à travers les trois critères :

➤ **La satisfaction de la clientèle :**

Elle représente le contact de l'entreprise avec ses clients, C'est-à-dire la communication directe de l'entreprise, effectué d'une manière informelle (dialogue avec le client), mes également par processus plus formalisé grâce aux études de satisfaction.

➤ **Le taux de fidélisation :**

Il est exprimé par les compétences de l'entreprise

Auxquelles sont sensible les clients, c'est-à-dire la stabilité et la fidélisation de la clientèle selon les caractéristiques des clients les plus anciens et selon la fréquence et la nature des nouveaux clients et des clients perdus. La fidélité est primordiale pour les organisations marchandes qui affrontent une concurrence particulièrement présente. Elle se traduit par un ensemble d'indicateurs liés à son comportement.

➤ **La part de marché :**

Représente la part des ventes d'une entreprise comparée aux ventes Totales de tous les offreurs du marché (concurrents). Elle traduit la position qu'elle occupe sur Son marché. L'augmentation de la part de marché d'une entreprise est la traduction de sa plus Grande compétitivité sur le marché.

II.2.5 La performance économique :

Selon DONADA et NOGATCHEWSKY « *Une relation est économiquement performante l'ors qu'elle est on position d'avantage financier ou concurrentiel* ». ¹ La performance économique est évaluée à travers des mesures comptables ou financières, des mesures d'efficience telle que (l'indice de qualité), ou par la création de valeur ou l'amélioration des positions concurrentielles.

¹ DONADA, (C) et NOGATCHEWSKY (G) : « *Vingt ans de recherches empiriques en marketing sur la performance des relations client fournisseur* », in revues recherche et application en marketing, N° 04, décembre, 2005, PP.9-24.

Section III : La performance commerciale :

Dans cette section nous présentons la fonction commerciale, son évolution à travers le temps, ses enjeux et sa performance.

III.1 définition de La fonction commerciale :

Selon FAYOL « *la prospérité d'une entreprise industrielle dépend souvent de la fonction commerciale autant que de la fonction technique, si le produit ne s'écoule pas, c'est la ruine* ». ¹

Selon CHARPENTIER la fonction commerciale est celle qui « *intègre dans l'acte de vente proprement dit, la distribution, l'activité d'analyse de marché, des études de comportement du consommateur, de prévision de ventes, de communication et de promotion, avec la réaffirmation de la souveraineté du client et le développement des outils marketing, la fonction commerciale tend à avoir désormais un rôle d'intégration de l'ensemble des fonctions opérationnelles des entreprises* ». ²

Le rôle de la fonction commerciale n'est pas aussi simple, un commercial est confronté quotidiennement à des exigences souvent contradictoires entre son entreprise et ses clients, des incohérences entre ce qu'attendent le client et ce que demande l'entreprise.

III.2 L'évolution de la fonction commerciale:

Selon LANGE et MOUTOT³, La conception de la fonction commerciale est passée par trois phases: croissance, maturité concurrentielle, optimisation concurrentielle.

III.2.1 La croissance :

Dans cette phase la fonction commerciale avait un rôle secondaire dans l'entreprise, elle servait principalement à informer et à porter la production auprès du client, à travers des relais de distribution, le volume des ventes était le principal objectif de la force de vente.

¹ FAYOL (H) : *administration industrielle et générale*, édition DUNOD, Paris, 1999, p.6.

² CHARPENTIER (P) : *organisation et gestion de l'entreprise*, Edition Nathan, Paris, 1997, p.230.

³ LANGE, (M) et MOUTOT (J.M) : *mesurer la performance de la fonction commerciale*, EYROLLES édition, Paris, 2008, PP.53-55.

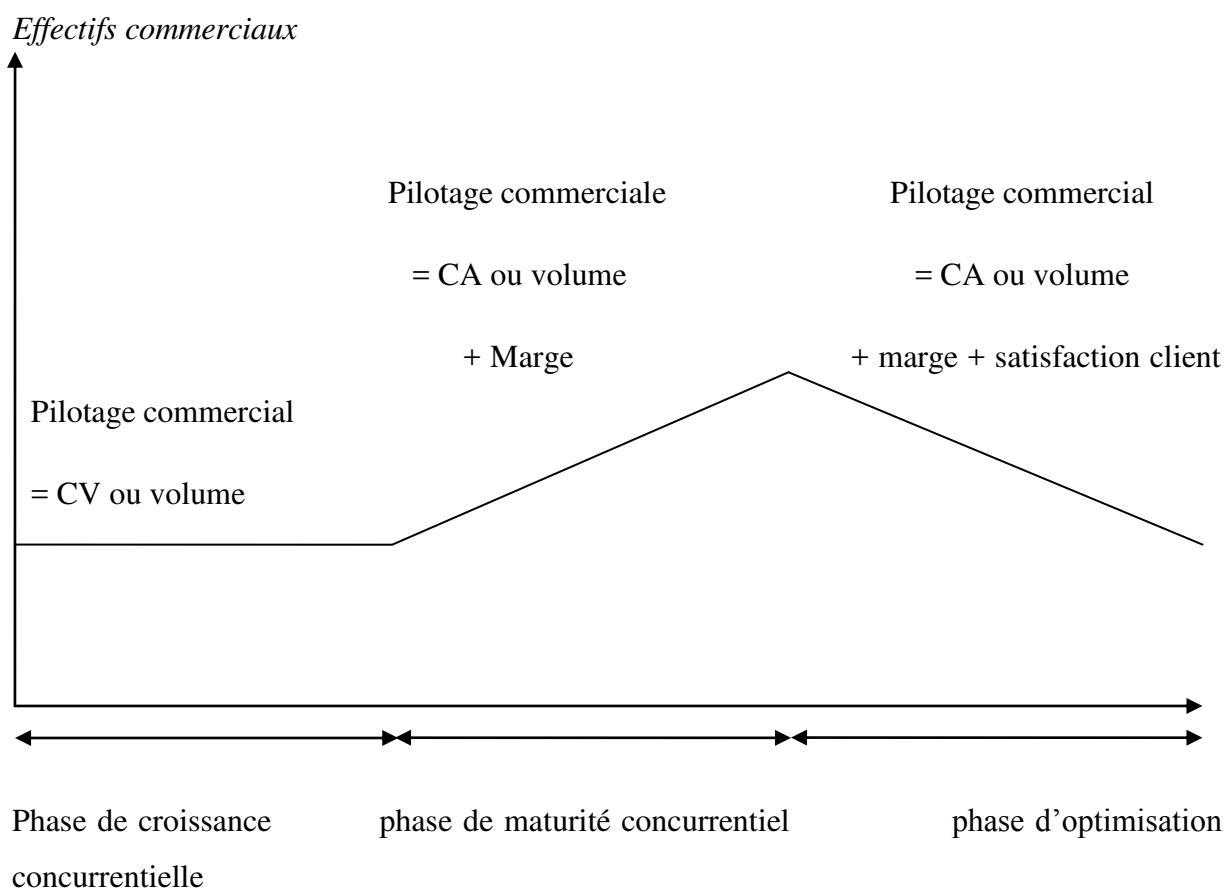
III.2.2 La maturité concurrentielle :

Avec l'élargissement du marché et le développement de la concurrence, l'activité commerciale devient alors stratégique, l'entreprise se concentre au développement et a la professionnalisation de sa force de vente pour vendre au détriment de ses concurrents.

III.2.3 Optimisation concurrentielle :

Les entreprises réalisent que la course à l'augmentation du nombre de vendeurs n'est pas productive à long terme elles cherchent à réduire les couts de cette fonction, par Allleur la fonction commerciale se trouve guidé par une stratégie qui visent à optimiser sa force de vente et à établir des relations a long terme avec ces clients.

Figure N°II.1 : évolution de la fonction commerciale :



Source : MOUTOT (J-M) : Op.cit, p53

III.3 Les enjeux de la fonction commerciale :

Selon BLAN et GALL¹, La direction commerciale d'une entreprise est en charge de trois grandes missions :

- développer le chiffre d'affaire et les marges ;
- développer la productivité commerciale ;
- accroître les compétences des équipes.

III.3.1 Développer le chiffre d'affaire et les marges :

Avant, la concentration des objectifs commerciaux était que sur le chiffre d'affaire ou sur le volume des ventes, aujourd'hui, ils ne se limitent plus à du (combien) mais s'accompagne d'un (comment), d'un (ou) et d'un chez (qui), la direction commerciale a changé de vision, elle est orientée vers des cibles plus productives, des clients porteurs de valeur, des marchés les plus pénétrables.

III.3.2 Développer la productivité commerciale :

Avec l'augmentation des exigences en termes de performance commerciale, les entreprises cherchent de plus en plus d'optimiser leur force de vente et leur organisation des équipes, en réduisant les effectifs et en augmentant le nombre de clients par commerciaux et les fréquences des visites.

Les ressources de l'unité commerciale sont concentrées sur les clients et les prospects les plus porteurs de valeurs. L'idée maîtresse est d'adapter la puissance de son dispositif commercial à la valeur de ses clients.

Des outils de communication sont utilisés pour avoir une plus grande souplesse dans le traitement des clients tel que :

- ✓ Le traitement « VIP » pour les clients grands comptes, des visites régulières et approfondies du commercial pour répondre au besoin spécifique de ces clients à forte valeur.

¹ BLAN (M.A), et GALL (M.P), « toute la fonction commerciale », édition DUNOD, 2^{ème} édition, Paris, 2012, pp 8-10

- ✓ Traitement par téléphone pour les clients dont l'importance ne justifie pas de déplacement coûteux.

III.3.3 Accroître les compétences des équipes :

La montée en compétence des commerciaux contribue à l'image de la fonction commerciale, La direction commerciale cherche à accroître les compétences de ces vendeurs, ces derniers doivent être aptes à :

- ✓ Déployer avec sa clientèle une qualité de relation qui crée la confiance
- ✓ Travailler en réseaux avec d'autres fonctions de l'entreprise
- ✓ D'envisager des solutions à des problèmes de logistique, de facturation, de livraison, de maintenance ...etc.

III.4 La performance commerciale :

Selon CHESTER « *la performance commerciale d'une entreprise peut être définie comme l'atteinte d'objectifs commerciaux de façon relative aux moyens engagés pour les atteindre, autrement dit, l'atteinte d'un certain niveau de réalisation ne peut pas être dissociée du contexte et des ressources mobilisées pour les atteindre* ». ¹

On peut définir la performance commerciale comme la capacité d'une entreprise à répondre au besoin de sa clientèle, d'offrir des produits ou services qui correspondent à leur attente, ainsi de prendre en considération la stratégie de ses concurrents afin de conserver et développer sa part de marché.

¹ <http://www.creg.ac-versailles.fr/1-evaluation-de-la-performance-commerciale>. (consulté le 15/03/2016 à 23h:50).

Section VI : Les indicateurs de performance commerciale :

La mesure de la performance commerciale d'une entreprise nécessite plusieurs indicateurs quantitative et qualitative parmi lequel on cite : le chiffre d'affaire, la part de marché et la satisfaction de la clientèle.

VI.1 Les indicateurs de la performance commerciale :

Les indicateurs de la performance commerciale sont des outils de mesure ou un critère d'appréciation de la performance commerciale à un moment donné. On peut les regrouper en deux catégories : les indicateurs quantitatifs et les indicateurs qualitatifs. Il existe plusieurs indicateurs de mesure qui sont divisés en indicateurs quantitatives et d'autres qualitatives.

VI.1.1 Les indicateurs quantitatifs :

Considérer comme moyen d'appréciation de la performance dans une organisation, identifié de façon quantitative à l'aide des données chiffrées quantifiables tel que (le montant, le pourcentage, le volume, le nombre), parmi les indicateurs de performance commerciale on va citer les plus importants :

➤ **La part de marché :**

LENDREVIE (J) a défini la part de marché comme le «*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*». ¹

La part de marché permet de mesurer la puissance de l'unité commerciale sur son marché

La part de marché est dite globale lorsque l'entreprise se compare à son secteur d'activité, ou relatif lorsque l'entreprise se compare à son concurrent principal.

La part de marché exprimé en valeur :

Vente en valeur de l'entreprise / Vente en valeur de toutes les entreprises concurrentes sur le marché

¹ LENDREVIE, (J) et LINDON (D)., *Mercator*, édition Dalloz, 8^{ème} édition, Paris, 2006, p.1142.

La part de marché exprimé on volume :

Total des Vente on volume de l'entreprise / total des vente on volume de toutes les entreprises concurrentes sur le marché

La part de marché relative :

La part de marché de l'entreprise / la part de marché du principale concurrent

Une entreprise leader sur le marché est celle qui enregistre la plus grande par de marché par rapport au autre concurrents.

Le challenger est l'entreprise qui enregistre la 2^{ème} part de marché, les entreprises poursuivantes étant des outsiders.

➤ La marge :

La marge est un indicateur financier très important qui permet de mesurer la performance commerciale d'une entreprise, en comparant le prix de vente des marchandises aux couts d'achat des marchandises vendue.

Le principe de calcule de la marge commerciale est comme suit :

La marge commerciale = vente des marchandises – cout d'achat des marchandises

L'entreprise peut augmenter sa marge commerciale on :

- ✓ Augmentant son volume de vente
- ✓ Augmentant le prix de ventes moyens de ces produits
- ✓ Diminuant les couts d'achats des marchandises

➤ **le volume des ventes :**

C'est le totale des ventes réalisé par l'entreprise dans une période bien définis, il sert à déterminer le degré de satisfaction de la demande, le chiffre d'affaire et la marge commerciale.

La différence entre la prévision et la réalisation des quantités vendue permet d'évaluer la performance commerciale, une prévision supérieur a la réalisation traduit la non atteinte des objectifs, dans le cas contraires on parlera d'une évolution des quantités vendue, et d'une meilleur performance commerciale.

La formule est calculée comme suit :

$$\text{La performance} = \text{la réalisation} - \text{les prévisions}$$

$P=0$, implique que les réalisations sont égales aux prévisions ;

$P<0$, implique que c'est une mauvaise performance ;

$P>0$, implique une bonne performance.

➤ **Le chiffre d'affaire :**

Selon BURLAND « *le chiffre d'affaire est la somme des ventes de marchandises (activité commerciales) et de la production vendu (production de bien et de service), c'est le principale indicateur d'activité de l'entreprise* ». ¹

Le chiffre d'affaire correspond au montant des affaires réalisé avec les tiers au titre des principales activités économique courante de l'entreprise, les ventes des biens est les prestations de services. ²

Il constitue un indicateur clés de l'activité d'une entreprise, on effet il permet d'étudier sa dimension sur sont marché, est aussi d'identifier sont positionnement et d'indiquer sa santé commerciale.

¹ BURLAND (A), EGELEM (J-Y) et MYKITA (P) : *Dictionnaire de gestion*, édition Foucher, paris, 1995, p.84.

² BOUSCAYROL (V), et alii : *pratique du chiffre d'affaire en IFRS*, édition DUNOD, 2010, p.2.

Le chiffre d'affaires représente la réussite commerciale de l'entreprise. A l'inverse des quantités vendues, l'incidence des prix est remarquable dans le calcul du chiffre d'affaires. Donc son évolution est liée à deux composantes : les quantités vendues et les prix pratiqués par l'entreprise.

Sont calculé est par la formule suivante :

$$\text{Chiffre d'affaires} = \text{quantité vendue} * \text{prix unitaire}$$

➤ **Le nombre de nouveaux clients :**

Prospecter de nouveaux clients pour pouvoir enrichir son fichier clientèle, est l'un des principaux objectifs des commerciaux pour garder la pérennité de l'entreprise, pour se faire la force de vente de cette dernière doit être compétente en matière de communication, de contact, et de négociation avec les clients potentiels et actuels.

Le nombre de nouveaux clients permet de juger l'adéquation du produit et de son prix avec le marché, de l'efficacité de l'équipe commerciale et marketing, de l'avenir financier de la société, il permet aussi de mesurer la capacité de l'entreprise à gagner de nouvelles clientèles.

VI.1.2 Les indicateurs qualitatifs :

Ces indicateurs sont plus difficiles à mesurer par rapport aux indicateurs quantitatifs, ils permettent de mesurer la qualité au sens large. Parmi les indicateurs les plus appréciés vis-à-vis de la performance commerciale on distingue : la satisfaction client, l'image de l'entreprise, les ressources humaines, la qualité de service, développé ci-dessous :

➤ **La satisfaction client :**

Selon COTLER et KELLER « *la satisfaction est le sentiment d'un client (de plaisir ou de déception) résultant d'un jugement comparant les performances ou les résultats d'un produit à ses attentes, si les performances sont en dessous des attentes le client est déçu, si elles correspondent aux attentes le client est satisfait, si elle excède les attentes le client est ravi* ». ¹

¹ KOTLER, (P) et KELLER (K.L) : *marketing management*, édition Prentice Hall, 14^{ème} édition, New Jersey, 2012, p.10.

A chaque contact le client vit une expérience, agréable ou pas, mémorable ou pas, le développement d'une expérience positive chez le client nécessite une intense coopération entre les acteurs de l'entreprise.¹

Ainsi, Pour fidéliser sa clientèle, l'entreprise doit mesurer le degré de satisfaction de sa clientèle, elle doit aussi avoir recours aux procédures suivantes :

- ✓ Mettre en place un plan de qualité commerciale, dont les enquêtes de satisfaction auprès des clients seront exploitées systématiquement ;
- ✓ Traiter immédiatement toutes les réclamations des clients ;
- ✓ Renforcer le rythme des relations avec la clientèle la plus importante, en développant les visites et les contacts ;
- ✓ Relancer, par correspondance ou par téléphone, des clients n'ayant pas commandé depuis X mois.

➤ **Image de l'entreprise :**

L'image est considérée comme partie intégrante de la vie d'une entreprise, elle constitue un reflet sur son histoire, ses valeurs, sa dynamique et ses ambitions, elle est aussi le vecteur le plus important de la communication de l'entreprise, son impact est direct sur sa crédibilité, sa réputation, sa réussite et son engagement.

Selon LENDREVIE et LEVIE « *L'image d'un produit ou d'une marque est l'ensemble des connaissances, croyances et évocations qu'un public défini associe à une offre. L'image peut être foisonnante, floue, contradictoires, positive ou négative* ». ²

Les caractéristiques d'une bonne image de l'entreprise sont comme suit :

- ✓ Juste : le message transmis doit correspondre à ce qu'est réellement l'entreprise, sa perception doit être crédible selon les partenaires, vue interne (par les salariés), vue externe (par le public).
- ✓ Originale : la personnalisation et l'originalité de l'image de l'entreprise constitue un facteur de différenciation de ces concurrents.

¹ BACHY, (B) et HARACHE (C) : *toute la fonction management*, édition DUNOD, Paris, 2010, p.191.

² LENDREVIE (J), LEVY (S) et LINDON (D) : Op.cit, p.958.

- ✓ Durable : l'image est faite pour duré (a long terme) mes elle peut être confronté a des modifications ou des changements dans le temps.
- ✓ Positive : à travers l'image on peut apercevoir les vraies qualités d'une entreprise.

Créer ou améliorer une image. Demeure une stratégie à long terme qui prend du temps et exige des moyens commerciaux et financiers. Pour garantir la réussite de son image, l'entreprise doit définir clairement les objectifs et les cibles, le style de communication, le choix coordonné des actions de communication et les méthodes d'évaluation et de contrôle

➤ **Les ressources humaines :**

Les performances commerciales dépendent étroitement de la qualité de la gestion du climat social, et des ressources humaines. Dans l'unité commerciale, l'engouement pour les programmes de motivation et d'animation des équipes commerciales témoigne de la nécessité d'associer le personnel de terrain et d'encadrement aux objectifs de notoriété, d'image et de rentabilité de l'entreprise, longévité du personnel, l'implication dans l'entreprise, assiduité ou fréquence des conflits reflète la bonne santé sociale de l'entreprise.

➤ **La qualité de service :**

Selon MOUTOT « *un service commerciale qui bénéficie d'une qualité de service dénote une capacité à offrir à ses clients les prestations les plus adaptées à leur besoins, mes également un sens de l'écoute, de l'explication et de l'exploitation de ces mêmes prestations* ». ¹

La qualité de service signifie la capacité à fournir un service conforme aux exigences et au attente du client, sa mesure est subjective elle se fait à travers une comparaison de la qualité attendue du client par rapport a la qualité réel du service.

Caractéristiques de la qualité d'un service :

- Un accès facile ;
- Un accueil agréable ;
- Un conseil avisé ;
- La documentation claire.

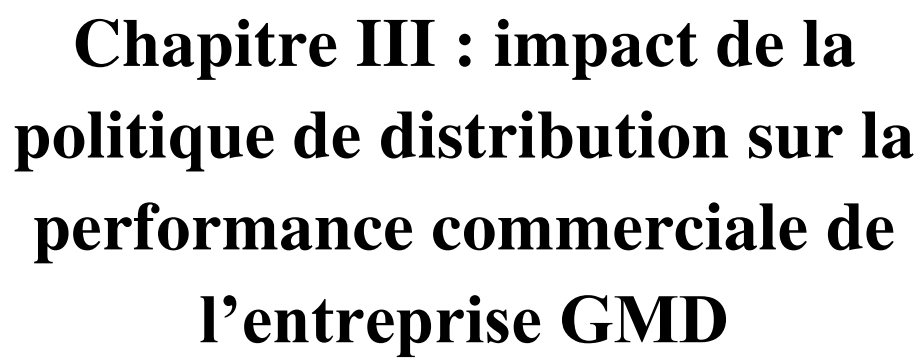
¹ MOUTOT (J-M): Op.cit, p.150.

Conclusion :

Le concept de la performance reste toujours difficile à appréhender qui réunit les deux concepts d'efficacité et d'efficience, est qui apparais comme des synonyme de la performance et parfois des résultats à atteindre.

La fonction commerciale joue un rôle important dans les entreprises, on effet, elle garantie la connexion entre la production de produits ou services et le consommateur final.

L'entreprise peut évaluer sa performance commerciale à travers des indicateurs de mesure, qualitative tel que (le chiffre d'affaire et la quantité vendue), et quantitatives tel que la satisfaction des clients.



**Chapitre III : impact de la
politique de distribution sur la
performance commerciale de
l'entreprise GMD**

Introduction :

Dans les deux chapitres précédents, nous avons expliqué la distribution et la performance commerciale d'un point de vue théorique.

Ce troisième chapitre va être réservé à la partie pratique dont nous allons essayer de concrétiser les deux notions, et analyser l'impact de la politique de distribution sur la performance commerciale au sein de notre organisme d'accueil qui est les grands moulins du Dahra.

A travers une première section nous allons exposer le groupe « METIDJI » avec ses différentes filiales, ensuite nous présentons le grand moulin du Dahra qui appartient au groupe.

Dans une deuxième section nous présentons la politique de distribution appliquée par l'entreprise, et nous essayons d'analyser quelques indicateurs quantitatifs sur la performance commerciale.

La troisième section va être réservée à la présentation de la démarche méthodologique de l'enquête, et enfin on consacra la quatrième section à la posture et l'analyse des résultats de l'enquête.

Section I : Historique de l'entreprise

I.1 Présentation du Groupes « METIDJI » :

Historiquement le groupe « METIDJI » a été fondé par une famille d'agriculteurs entrepreneurs, Après l'avènement de l'Algérie sur l'économie de marché la famille s'est lancé dans le négoce international de produits agroalimentaires en créant « le comptoir du Maghreb ».

Au début des années 90, le groupe a mis en place une stratégie de développement dans le domaine de l'agro-industrie par la réalisation d'unités industrielles, en 2001 la première semoulerie d'une capacité de 820 tonnes par jour à vu le jour.

Parallèlement, et dans le cadre de la politique de privatisation des entreprises publiques économiques initiées par les pouvoir public en Algérie, METIDJI a acquis en 2005 les ex-filiales du groupe public « ERIAD » de Sidi Bel Abbes à savoir le complexe de semoule, farine de Sig et la maïserie de Maghnia.

Spécialisé dans le secteur de l'agro-alimentaire, le Groupe compte aujourd'hui quatre sociétés, à savoir :

➤ **Le Grand Moulin du Dahra :**

Minoterie semoulerie ultramoderne, spécialisée dans la production de différentes catégories de farines et semoules; et cela a partir de blés hautement sélectionnés.

➤ **Les Moulins de Sig :**

Minoterie semoulerie aux capacités de stockage très importantes.

➤ **Le Comptoir du Maghreb :**

Société d'importation de produits agro-alimentaires.

➤ **L'Amidonnerie de Maghnia :**

Entreprise de transformation du maïs et ses dérivés essentiels, notamment l'amidon, le sirop de glucose, les dextrines et le gluten.

Le groupe qui ne comptait qu'une centaine de travailleurs durant les années 90, emploie aujourd'hui près de 1400 salariés et constitue l'un des complexes agro-alimentaires du pays par le nombre d'emplois et par son chiffre d'affaires.

Le groupe dispose aussi d'une capacité de stockage de 2400.000 tonnes répartis sur trois wilayas (Mostaganem, Mascara, et Tlemcen), ainsi qu'un réseau de distribution qui contient 40 distributeurs exclusifs répartis dans plus de 40 wilayas.

Pour accompagner cette croissance rapide, le groupe s'est engagé dans un processus qualité avec la mise en place progressive et l'application de normes internationales dans toutes ces filiales parmi les certifications obtenues ou en cours d'obtention nous retrouvons :

- La certification ISO 9001/ 2008 relatif au système de management de la qualité ;
- La certification ISO 17025 norme international des laboratoires ;
- La certification ISO 22000 management de la sécurité des denrées alimentaires ;
- La certification ISO 14001 système de management environnementale au sein d'une organisation ;
- Mise on place des normes HACCP et HSE.

Notre expérimentation à été effectué au sein du complexe grand moulin du Dahra qui représente l'un des plus importants pôles de l'industrie céréalière dans l'ouest algérien.

I.2 Présentation de la SPA grand moulin de Dahra :

La SPA grands moulins de Dahra se situe dans l'ouest algérien dans la région de Mostaganem crée en février 2002 et inaugurer par le président de la république Abdelaziz Bouteflika, l'entreprise fut fondée par son PDG Metidji Hocine on lui donnant le caractère de société par actions.

Son secteur d'activité c'est la transformation de blé dur et tendre, la fabrication ainsi que la commercialisation de couscous, farine, semoule, chips et céréale (petit déjeuner).

L'entreprise représente aujourd'hui l'un des pôles les plus importants de l'industrie agro-alimentaire en Algérie. Forte d'une réussite éclatante de ces produits sur le marché, le grand moulin du Dahra ambitionne de devenir leader sur le marché national puis à moyen terme d'exporter ses produits vers les pays d'Afrique.

Les produits du Grands Moulins du Dahra sont issus d'un processus de fabrication répondant aux normes internationales actuellement en vigueur. Il offre aujourd'hui aux consommateurs un large éventail répondant à ses besoins en céréales.

Doté d'un capital de 3959660000 DA l'entreprise compte 329 salariés dont 77 administratifs (direction générale, direction des ressources humaine, finance et comptabilité, sécurité & hygiène), 205 productifs et 47 de soutiens techniques (laboratoire commercial, maintenance, et approvisionnement).

La SPA est situé près du nouveau quai de Mostaganem (salamandre) côtoyant les rails de chemin de fer à proximité de la route national n° 11, sa surface est de 5500 m² entre surface bâti de 500 m² comprenant l'administration, les moulins et les hangars de stockage.

I.2.1 Les produits fabriqués par le Grand Moulin du Dahra « SAFINA » :

- Les farines : farine panifiable (pour les boulangers), farine pour biscuit ;
- Les farines supérieures : (pour les ménagères) ;
- Les semoules supérieures : grosse, moyenne, fine ;
- Les couscous : gros, moyen, fine, mesfouf ;
- Céréale petit déjeuner (petit et grand modèle) ;
- Chips petit et grand modèle.

I.2.2 Processus de fabrication :

Le processus de fabrication est constamment surveillé et extrêmement bien codifié. En effet, après réception des camions céréaliers, les blés agréés, sont vérifiés conformes aux critères rigoureux imposés par le contrôle de qualité du Grand Moulin du Dahra.

Ces blés sont alors stockés dans différents silos en fonction de leurs caractéristiques respectives, par la suite, les blés stockés sont conditionnés avant leurs moutures (c'est-à-dire qu'ils sont nettoyés, humidifiés et envoyés dans des cellules de repos).

Au cours de cette dernière étape, les blés sont triturés grâce à des opérations totalement automatisées et contrôlées afin de garantir une qualité supérieure, la production étant extrêmement diversifiée. Les produits finis sont alors collectés dans des silos où ils reposent pendant un certain temps (en particulier les farines), avant qu'ils ne puissent être consommés.

Enfin, ces produits sont conditionnés dans des sacs de différentes natures et contenances puis mis à la disposition des services, avant d'être livrés à la clientèle.

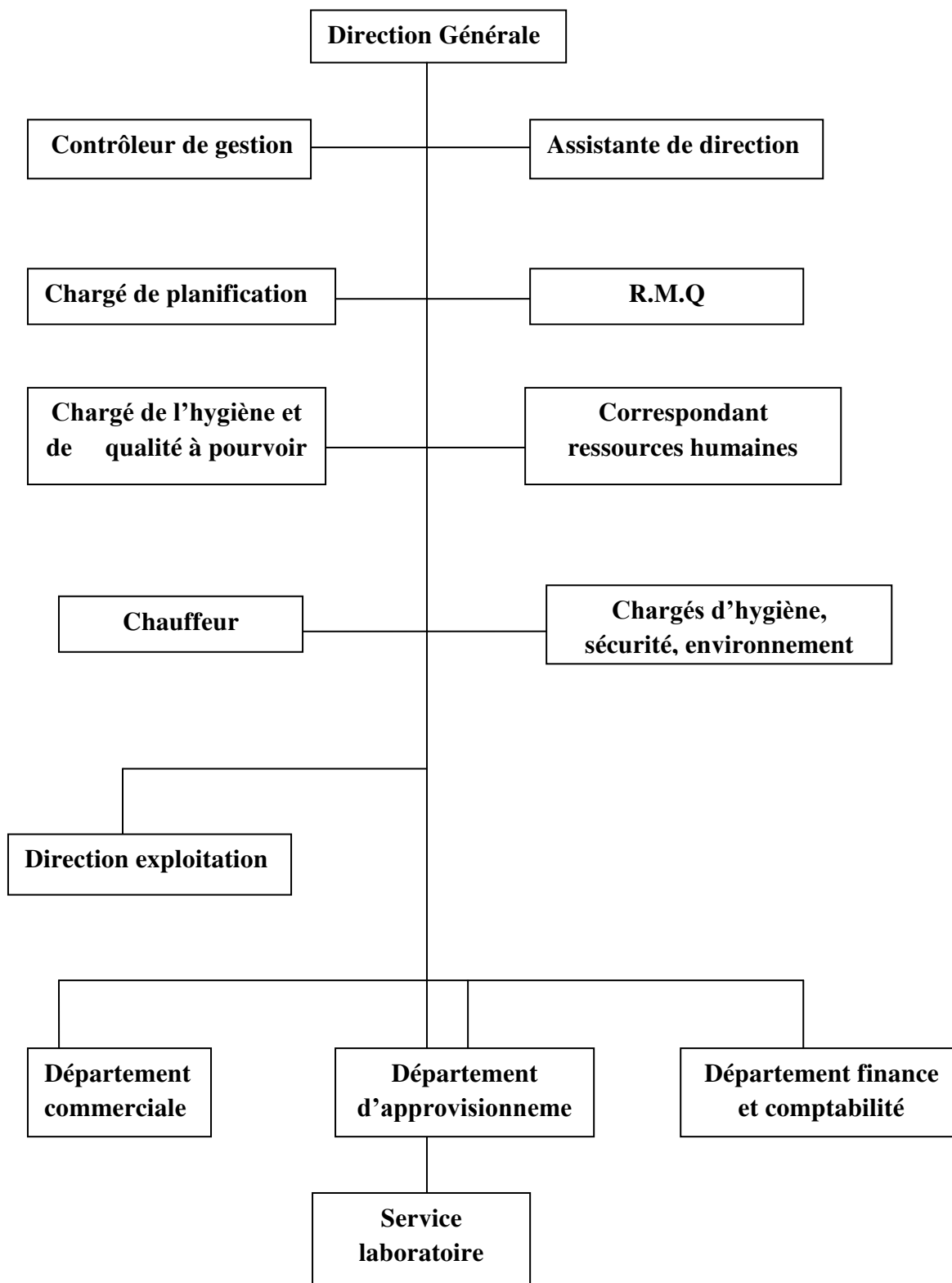
I.2.3 Mission et objectifs de la SPA (GMD) :

- L'entreprise cherche toujours à satisfaire les besoins de ces clients en terme de couts, de délais, et de qualité à travers :
- L'élargissement de son réseau de distribution qui touche l'ensemble du territoire national ;
Le développement de ses capacités de production a travers l'extension de ses unités semoulerie et couscous ;
- L'augmentation de ses capacités de stockage par l'installation de rayonnage, le but recherché est d'assurer un niveau conséquent de stock en produit finis ;
- Assurer une maintenance préventive de son outil de production par une gestion de la maintenance assistée par ordinateur (GMAO) ;
- L'amélioration de son management grâce a la mise a disposition de ressources et de qualifications nécessaires générées par la formation continue et l'intégration de nouvelles compétences ;
- Le développement de partenariat commercial concrétisé par l'octroi d'exclusivité de marché à des partenaires pour la distribution de ses produits ;
- Assuré on continuité la compétitivité du marché a travers la métrise des couts, des délais et de la qualité de ses produits.

I.2.4 L'organisation de grand moulin Dahra :

La GMD est organisé selon l'organigramme présenté si dessus :

Figure N° III.1 : Organigramme du Grand Moulin du Dahra



Source : document fournis par l'entreprise

➤ **Direction générale :**

La direction générale est dirigée par un directeur général qui s'occupe des missions et activités suivantes :

La préparation du budget annuel, se dernier sera présenté au conseil d'administration pour pouvoir l'étudier et établir des changements si nécessaire, mais aussi :

- Veiller au développement de la politique de qualité du travail ;
- S'occuper de la gestion quotidienne de l'entreprise ;
- Coordonner et diriger les différents secteurs et activités de la société ;
- Présenter les rapports au conseil d'administration sur toutes les situations rencontrées dans l'entreprise ;
- Poursuivre les relations avec les organisations externes.

➤ **Assistante de la direction :**

La secrétaire est chargée de :

- Enregistrer les courriers entrant et sortant de l'entreprise ;
- Distribuer les courriers d'instruction du directeur général ;
- Ordonner les fichiers de la direction générale ;
- Enregistrer les rendez vous et faire le rappel au moment voulu ;
- Réceptionner les appels extérieurs et appliquer les méthodes de travail des documents externes.

➤ **Contrôleur de gestion :**

Le contrôleur de gestion est chargé de :

- La Préparation du budget prévisionnel ;
- Le suivie des opérations d'investissement ;
- Le Calcul des prix et des marges bénéficiaires ;
- Analyse les nouvelles capacités et contrôle les résultats financier ;
- Mettre et suivre le système d'information de gestion de l'entreprise ;
- La Récolte de l'ensemble des informations sur le terrain qui concerne (la production, la commercialisation, et l'investissement).

➤ **Chargé de planification :**

S'occupe des tâches et missions suivantes :

- Analyser les listes de ventes et Participer à la budgétisation de l'entreprise ;
- Préparer un rapport mensuel et annuel pour les investissements ;
- Calculer des prévisions principales suivant des méthodes quantitatives ;
- Contrôler les investissements en production et veiller sur leurs utilisations avec le moindre coût ;
- Faire des études de changement et de renouvellement des équipements et des installations.

➤ **Responsable qualité :**

- Contribue à la préparation et la soumission de la politique de qualité dans l'entreprise ;
- Gère le processus technique de qualité ;
- Participe la direction générale dans l'élaboration des diverses activités autant qu'auditeur et conseiller ;
- Aide l'équipe d'amélioration dans la sélection des équipements de qualité ;
- Réalise les objectifs de qualité.

➤ **Responsable hygiène, sécurité et environnement :**

- Apporte sa compétence au traitement des événements accidentels en fonction de leur gravité ;
- Assure la cohérence et la synergie entre les démarches sécurité et environnement de son entreprise ;
- Anime les membres de son équipe et assure la coordination et la mutualisation de leur action ;
- Prend des initiatives de prévention des risques d'accidents et de pollution ;
- Représente l'entreprise au près d'organisme extérieur : médecin de travail, inspection du travail, tribunaux pénaux....
- Responsable d'hygiène et de sécurité dans les endroits dédiés au stockage et à la production.

➤ **Direction de finance et comptabilité :**

Le responsable finance et comptabilité s'occupe des tâches suivantes :

- Surveille la loi de finance et d'impôt ;

- Respecte rigoureusement les lois de la comptabilité et de la crédibilité des informations de la finance et de la comptabilité ;
- Evalue l'équilibre budgétaire de la SPA Grand Moulin de Dahra et propose des méthodes et des possibilités de son amélioration ;
- Participe au maintien des comptes ;
- Veille au respect des dates (décret mensuel).

➤ **Direction d'approvisionnement :** le responsable d'approvisionnement effectue les tâches suivantes :

- Contrôler les achats et rédiger les rapports ;
- Limiter les besoins en consommation pour les différentes activités de l'entreprise ;
- Participer à la préparation du planning d'achat et de financement annuel ;
- Participer à la préparation des budgets d'investissement ;
- Développer les méthodes et les procédures de passation des marchés et vérifie leur application ;
- Déterminer les niveaux de stockages et ordonner le réapprovisionnement.

➤ **Direction commerciale :**

Rôles et missions :

- Contribuer à la politique commerciale de l'entreprise ;
- Surveiller le marché et la concurrence ;
- Calculer les prévisions de ventes ;
- Communiquer les objectifs de vente auprès des distributeurs ;
- S'occuper de la commercialisation des produits auprès des distributeurs ;
- Contribuer à la préparation du budget entrepreneurial.

➤ **Direction laboratoire :**

Le responsable laboratoire assure les fonctions suivantes :

- délibérer les matières non conformes ;
- Détermine les qualités du blés pur et mix ;
- Inspecte et surveille le travail dans le laboratoire ;
- Veille à la disponibilité des matériaux d'observation et d'expérimentation ;
- Veille sur la crédibilité des résultats d'analyse en faisant l'analyse contradictoire.

Section II : La politique de distribution et la performance commerciale de l'entreprise :

II.1 La politique de distribution :

Pour se concentrer sur son activité principale « la production », et dans le but d'une couverture géographique plus large, l'entreprise a confié la distribution de ses produits aux distributeurs. Distributeurs qui représentent les produits « SAFINA » sur un territoire donné, chaque distributeur aura donc l'exclusivité de la vente dans tout son territoire (généralement par wilaya), sa mission est de fournir quotidiennement les différents points de vente situés dans son territoire que se soit grossiste, petit détaillant, superette, pâtisserie et boulangerie.

Ces distributeurs sont encadrés par une équipe commerciale composée de superviseur, chef de zone, régionale de distribution, et responsable commerciale.

➤ **Le superviseur :**

L'entreprise a mis à la disposition de chaque distributeur un seul superviseur pour la distribution directe et un autre pour les produits de panification.

Rôle et mission

- Encadrer une équipe de vendeurs à travers un suivi quotidien ;
- Communiquer les objectifs de vente, et reçoit des comptes rendus réguliers de la part des vendeurs ;
- Faire les tournées des points de vente, vérifier la disponibilité et les conditions de mise en place des produits de l'entreprise ;
- Analyser les comportements des vendeurs face à différentes situations de vente, et enseigner les techniques de vente ;
- S'occuper du suivi et du traitement des réclamations clients ;
- Remonter l'information au chef de zone.

➤ **Le chef de zone :**

Rôle et mission :

- Représente la politique de distribution chez le distributeur ;
- Coche une équipe de superviseurs ;

- Communique les promotions aux distributeurs, superviseurs, et vendeurs ;
- Surveille le marché de gros et veille sur la stabilité des tarifications.

➤ **Régional de la distribution :**

Il a un rôle d'intermédiaire entre l'entreprise et les distributeurs :

- Communique les objectifs de vente mensuelle aux distributeurs ;
- S'occupe du recrutement et du suivi des distributeurs ;
- Fait des entretiens avec des distributeurs selon le besoin d'investissement ;
- Remonte les informations à la direction commerciale.

II.1.2 Réseaux de distribution de l'entreprise :

Dans le but de rendre ses produits disponibles à tout moment et à tout endroit, l'entreprise a construit un réseau de distribution de 30 distributeurs exclusifs dans plus de 30 wilaya.

II.1.3 Les circuits de distribution de l'entreprise :

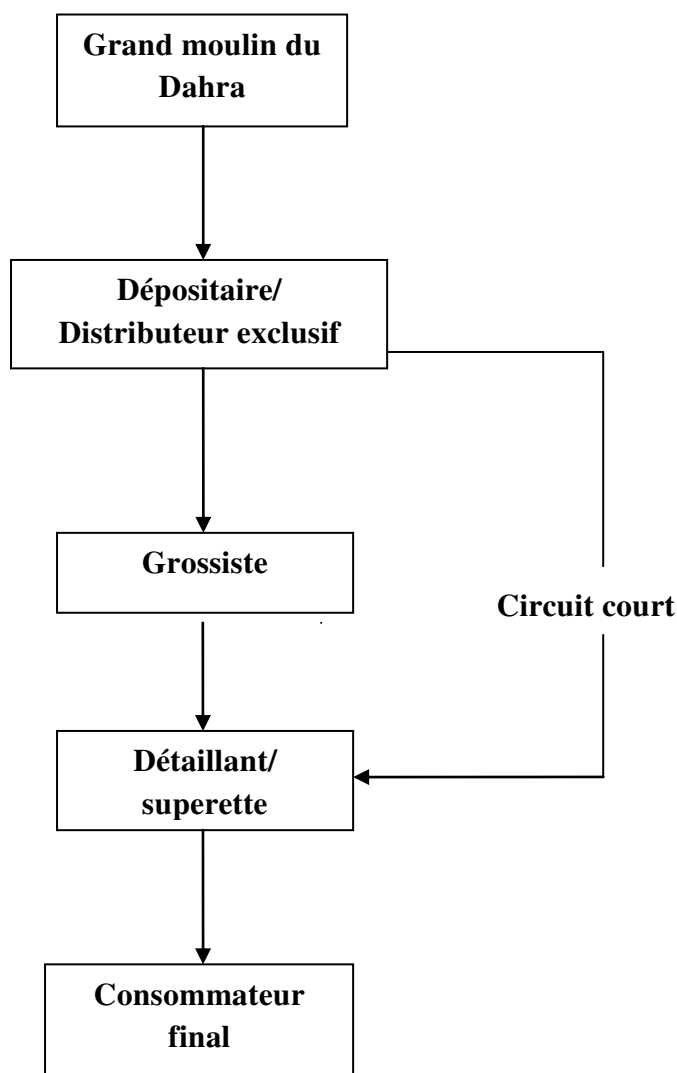
Pour commercialiser un produit il est utile de se doter d'un bon circuit de distribution, se dernier doit être à la fois court et rentable, ainsi, pour mieux écouler ses produits sur tout le marché et dans les plus bref délais, l'entreprise GMD choisit différents circuits de distribution :

➤ **Le circuit de distribution court :**

Se type de circuit est caractérisé par l'absence d'intermédiaire grossistes entre les distributeurs et les détaillants, il est adopté par l'entreprise dans le but de rendre ces produits accessibles à tout moment et à tout endroit, et à fin d'établir des relations cohérentes entre l'entreprise et ses clients.

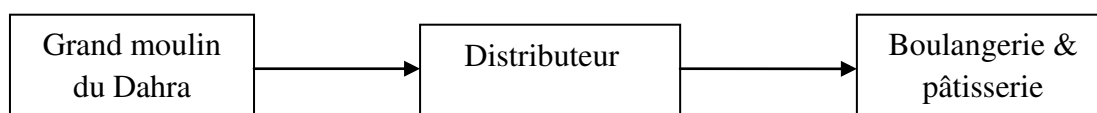
➤ **Le circuit de distribution indirecte :**

Les produits sont distribués du distributeurs vers les grossistes puis des grossistes vers les détaillants, le circuit indirect constitue 70% du chiffre d'affaire réalisé par les distributeurs, il est jugé plus rentable par ses derniers, car il permet d'écouler une grande quantité de marchandise et de diminuer les frais de stockage et de transport.

Figure N° III.2 : différents circuits de distribution de SAFINA :

Source : réalisé par nos soins

On plus du circuit direct et indirect, les distributeurs s'occupent aussi de la distribution des produits de panification aux différentes boulangeries et pâtisseries.

Figure N° III.3 : circuit de distribution des produits de panification :

Source : réalisé par nos soins

II.1.4 Les intermédiaires : les intermédiaires intervenants dans les circuits de distribution de l'entreprise sont : les distributeurs, les grossistes, les superettes et détaillants.

➤ **Les critères de choix des intermédiaires :**

Les critères de choix des distributeurs :

Pour bien sélectionner ses distributeurs, l'entreprise a mis en place un ensemble de conditions, parmi lesquelles on distingue :

- Avoir un dépôt d'une moyenne ou grande superficie, qui a la capacité d'accueillir au moins un semi remorque ;
- Disposer des moyens financiers nécessaires ;
- S'engager à ne pas vendre des produits concurrents dans son dépôt ;
- Disposer des moyens humains nécessaires pour pouvoir couvrir tout les circuits de distribution ;
- Disposer de moyens matériels nécessaires : moyens de transport (camionnette de livraison), Moyens de manutention (chariot élévateur et transpalette manuelle) ;
- Respecter les conditions prescrites par SAFINA notamment celle des prix de revente ;
- S'engager à faire Remonter les informations relatives au produit distribué et développer un système de veille concurrentiel.

Les critères de choix des grossistes

- Avoir le métier de grossistes ;
- Respecter les prix prescrits par l'entreprise.

Les critères de choix des détaillants

- Avoir le métier de détaillants ;
- Respect des prix pratiqués par l'entreprise ;
- Respect des conditions de mise en place du produit SAFINA dans le point de vente.

Les droits des distributeurs :

En contre partie l'entreprise s'engage à donner au distributeur le droit de l'exclusivité de la vente dans la wilaya d'implantation du dépôt, ainsi ils auront droit à des remises financières en fonctions du pourcentage d'atteintes des objectifs découlements communiqués par l'équipe commerciale.

II.1.5 Les stratégies de distributions utilisées par l'entreprise :

➤ **La distribution exclusive :**

La distribution exclusive permet à l'entreprise de procurer l'exclusivité de la vente pour chaque distributeur dans une région prédéfinis.

➤ **La distribution intensive :**

Le choix du nombre d'intermédiaires dépend du niveau de distribution choisie par le producteur et la couverture du marché visé par ce dernier, ainsi le GMD développe une stratégie de distribution intensive qui consiste a exigé les distributeurs à faire vendre ses produits dans le plus grand nombre de points de ventes possibles.

II.1.6 La distribution physique :

La distribution physique est composée de fonctions de stockage, de manutention, et de transport :

II.1.6.1 Le stockage :

Avant sa livraison, la marchandise est stockée dans les dépôts des distributeurs, ces derniers doivent respecter les règles d'hygiène et de sécurité et dispenser d'une superficie suffisante.

Vue que nous avons effectué notre étude dans la ville de Mostaganem, nous avons jugé intéressons de faire une description du stockage dans le dépôt du distributeur de Mostaganem.

Le dépôt du distributeur de Mostaganem est d'une superficie de 1700 m² dans 75% et dédié au stockage, le reste est occupé par les caisses et l'administration.

Il est divisé on trois zones de stockage :

➤ **Zone de réception :**

C'est une zone réservée à la réception de la marchandise expédiée par le producteur (Grand Moulin Du Dahra), dès sa réception la marchandise est soumise à un contrôle qualitatif et quantitatif pour pouvoir faire un tri pour les articles défectueux, ensuite, le magasinier du dépôt s'occupera de l'enregistrement des entrées.

➤ **Zone de stockage :**

La marchandise et ensuite stockée provisoirement dans le but de l'expédier ultérieurement aux différents points de vente, cette zone est divisée en deux partie. Une partie pour le

stockage des marchandises palettisées, est une autre partie réservée au stockage des marchandises non palettisées (de panification).

➤ **Zone d'expédition :**

Cette zone est réservée au groupage des produits dans les camionnettes pour pouvoir les expédié dans les différents points de vente.

II.1.6.2 La manutention :

La manutention intervient dans les opérations de chargement, de déchargement et de stockage de la marchandise, le type de manutention utilisé change selon les caractéristiques du produit. Chaque distributeur dispose de plusieurs chariots élévateurs utilisés pour la manipulation de la marchandise palettisée.

Pour la marchandise non palettisée et de panification les distributeurs disposent de manutentionnaires qui s'occupent des opérations de chargement et de déchargement manuel.

II.1.6.3 Le transport :

Le transport intervient on deux phases :

La phase de la transportation de la marchandises au distributeurs : dans cette phase l'entreprise s'occupe de la transportation des marchandises jusqu'au dépôts de ses distributeurs situer dans les différentes wilaya d'Algérie à l'aide de ses propre moyens de transport dispensé sous forme de camion et semi remorque.

La phase avale : dans cette phase chaque distributeur s'occupe de la distribution des différents points de vente à l'aide de ces propres moyens de transport sous forme de camionnette.

Selon la taille de la ville est son nombre de points de ventes, l'entreprise prescrit au distributeur le nombre de vanes qu'il doit posséder pour constituer sont propres réseau.

Le distributeur de la ville de Mostaganem dispose 3 vanes (camionnettes) pour la distribution directe, 3 vanes (camionnettes) pour la distribution indirecte, et une vanne (camionnette) pour la livraison des produits de panification destiné aux boulangeries et pâtisseries.

II.1.6.4 L'emballage :

l'emballage est assuré par l'entreprise, aux dépôts des distributeurs on y trouve la marchandise palettisée généralement pour les produits de petite quantité de 1 à 4 kg, et la marchandise non palettisée sous forme de gros sachets de farine et semoule de panification (25 a 50 kg l'unité).

II.2 La performance commerciale :

Dans cette partie, nous tenterons d'examiner la performance de la fonction commerciale en identifiant les indicateurs permettant de diagnostiquer la situation commerciale de l'entreprise, ces indicateurs se présentent sous deux formes : volumes des ventes, chiffre d'affaire.

II.2.1 la quantité vendue :

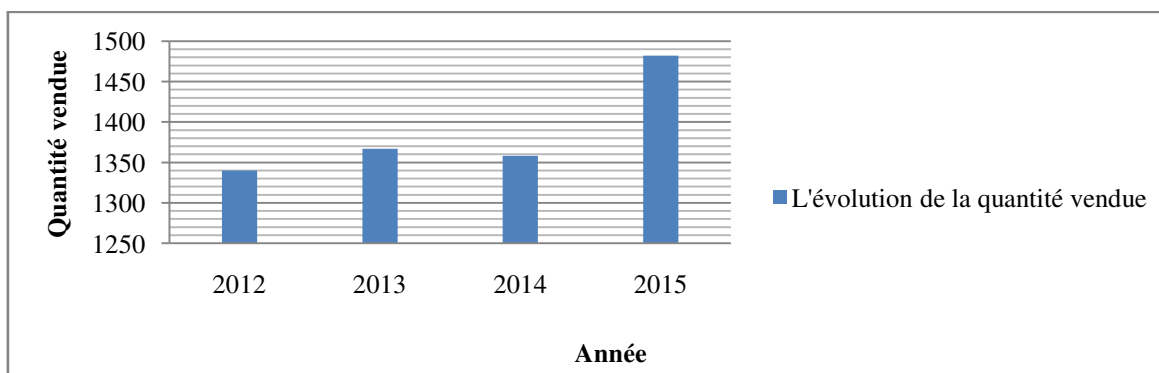
Le tableau ci-dessous présente l'évolution de la quantité vendue globale de l'entreprise GMD de l'année 2013 jusqu'à l'année 2015 :

Tableau N° III.01 : L'évolution de la quantité vendue :

Unité : on Kilo Quinto

Années	2012	2013	2014	2015
Quantité vendue	1340	1367	1358	1482
L'évolution de la quantité vendue	-	2%	-0,66%	8,36%

Figure N° III.04 : L'évolution de la quantité vendue



D'après le graphe ci-dessus, nous avons remarqué une diminution de la quantité vendue de 0,66% pendant la période 2013-2014 justifié par :

- Les ruptures de stocks ;
- Les ruptures de la matière première (le blés) ;
- Elimination de la production des chips juger non rentable pour l'entreprise.

Nous remarquons une augmentation de la quantité vendue de 2% pendant la période (2012-2013) et de 8,36% pendant la période (2014-2015).

L'augmentation de la quantité vendue pendant est le résultat de :

- La présence de nouvelle gamme de produit, tel que les pattes premium (de qualité supérieur) ;
- L'augmentation du nombre des clients.

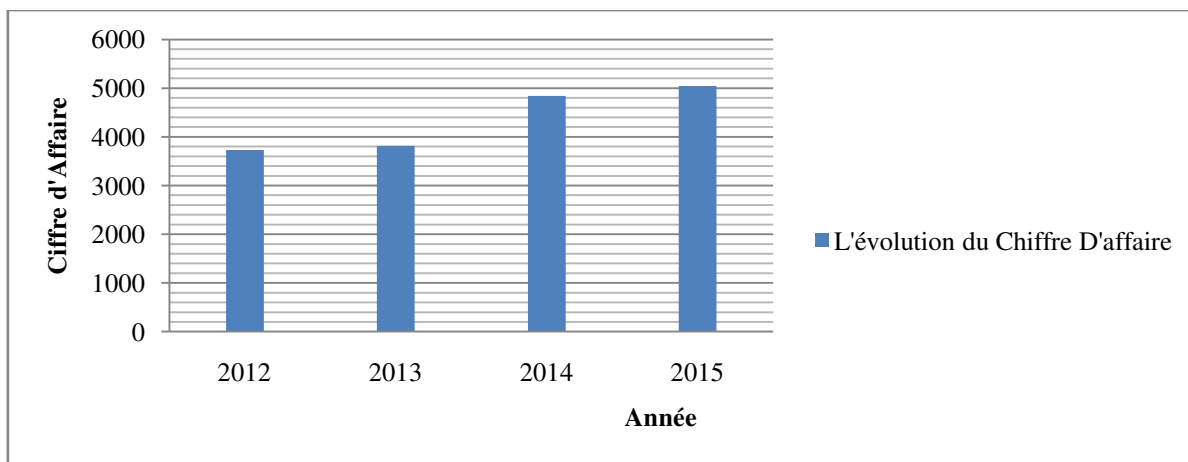
II.2.2 : chiffre d'affaire :

Afin de connaître l'évolution du chiffre d'affaire on a élaboré le tableau suivant :

Tableau N° III.02: l'évolution du chiffre d'affaire

Unité : on (million de Dinard)

Années	2012	2013	2014	2015
CA	3732	3815	4844	5049
L'évolution du CA on pourcentage	-	2,2%	21,24%	4,06%

Figure N° III.05 : L'évolution du chiffre d'affaire

Nous constatons une augmentation du chiffre d'affaire pendant la période (2012-2013) de 2,2%, on (2013-2014) de 21,24%, et pendant la période (2014-2015) de 4.06%.

L'augmentation du chiffre d'affaire est du à :

- L'augmentation de la quantité vendue
- L'augmentation des prix vente de certains produits comme le couscous ;
- Augmentation des ventes des produits de qualités supérieurs avec un prix plus élevé comme la farine supérieur et les pattes premium.

Section III : Présentation globale de l'enquête

L'enquête est une forme de recueil d'information à travers différentes méthodes, ces informations sont ensuite exprimées sous forme statistique puis interprétées.

Afin d'étudier l'impact de la politique de distribution sur la performance commerciale de l'entreprise GMD, nous allons procéder à une enquête par sondage sous forme de questionnaire, suivi d'un entretien auprès des responsables de la fonction commerciale.

III.1 Le questionnaire :

Le questionnaire est un outil méthodologique de recueil d'information comportant un ensemble de questions qui s'enchaînent d'une façon structurée pour lequel un interlocuteur souhaite l'avis, le jugement, est l'évaluation d'un interviewé.¹

III.1.1 Les types de questions utilisées :

Il existe plusieurs types de questions dans un questionnaire, pour notre enquête nous avons utilisé plusieurs questions fermées et une question ouverte.

III.1.1.1 Les questions ouvertes :

Se sont « des questions qui laissent à l'interlocuteur une totale liberté dans le choix des mots utilisés pour répondre »², elle laisse toute la liberté de répondre à l'enquête.

III.1.1.2 Les questions fermées :

Ce sont « des questions pour lesquelles on impose au répondant une forme précise de réponses et un nombre limité de choix de réponse ».³

➤ Les questions fermées dichotomiques :

Se sont des questions pour lesquelles la personne interrogée doit choisir entre deux réponses proposées par l'enquêteur.

¹ [www.issep.ks.rnu.tn/file_adimn/conception d'un questionnaire](http://www.issep.ks.rnu.tn/file_adimn/conception_d'un_questionnaire) (consulté le 23/04/2016 à 19 :17)

² VANDERCAMMEN (M) : *l'essentiel pour comprendre, décider, agir*, édition De Boeck, Belgique, 2002, p.195.

³ Ibid., 2002, p.258.

➤ **Les questions fermées à réponse uniques :**

Se sont des questions à plusieurs possibilité de réponse (supérieur a deux) mes seulement une case peut être coché.

➤ **Les questions fermées à choix multiples :**

Se sont des questions à plusieurs possibilité de réponse laissant a l'interlocuteur la liberté de coché sur une ou plusieurs case.

III.1.2 Objectif du questionnaire :

Afin d'élaboré notre questionnaire, il est important de définir l'objectif de notre étude qui est d'estimé l'efficacité de la politique de distribution pratiquée par l'entreprise GMD a fin de connaitre le degré de satisfaction de sa clientèles et les désirs d'amélioration.

III.1.3 L'échantillon du questionnaire :

L'échantillon est un ensemble d'individus tiré d'une population initiale de manière aléatoire, qui permet d'évaluer l'ensemble de la population ou de s'en faire une idée.

Pour construire cet échantillon, un certain nombre de décisions préalables doivent être prises. Elle concerne la définition de la population, la taille de l'échantillon, et le déroulement de l'enquête.

III.1.4 La population interrogée :

Notre enquête concerne la politique de distribution des produits de l'entreprise GMD, pour cela nous avons ciblé les intermédiaires qui présentent le lien entre l'entreprise et le consommateur final.

Nous avons été confronté a deux circuit différents, le circuit directe d'où l'échantillon été les petits détaillants et les supérettes, est le circuit indirecte d'où l'échantillon été les grossistes.

III.1.5 Taille de l'échantillon :

Nous avons choisis un échantillon constitué de grossistes et détaillants situé dans la wilaya de Mostaganem.

Mostaganem ville : 40 point de vente de détail et de gros, situés dans les cartiers suivants : (Pépinère, Salamandre, Kharouba, Cité 5 juillet).

Hors ville de Mostaganem : 40 point de vente détail et gros situé dans les villages et daïras suivants : (Cirate, Bouguirate, Ain boudinar, Sidi outman).

III.1.6 Déroulement du questionnaire :

Notre enquête a durés 25 jours entre le 20 Avril est le 5 mai, 3 fois par semaine on s'est déplacé avec un vendeur pour distribuer le questionnaire au interrogés dans leur lieu de travail, nous avons choisi le contact face a face avec les interlocuteurs afin d'avoir des informations objectives, justes, et fiables.

III.2 L'entretien :

Afin de mieux cerner notre enquête, et pour avoir des informations fiables et pertinentes, d'un point de vue stratégique sur la politique de distribution, et afin de compléter les réponses à notre problématique et étudier l'impact de la politique de distribution sur les indicateurs quantitatifs de la mesure de la performance commerciale à savoir ; le volume des ventes et le chiffre d'affaire ,nous avons jugé utile de préparer une deuxième démarche de réalisation de l'enquête par le biais d'un guide d'entretien semi directif.

*« L'entretien est une technique destinée à collecter, dans la perspective de leur analyse, des données discursives reflétant notamment l'univers mental conscient ou inconscient des individus. Il s'agit d'amener les sujets à vaincre ou à oublier les mécanismes de défense qu'ils mettent en place vis-à-vis du regard extérieur sur leur comportement ou leur pensée».*⁴

Nous avons fait des entretiens semi-directifs et ils sont faits individuellement avec trois cadres :

Cadre N°1 : responsable commercial.

Cadre N°2 : responsable régional ouest.

Cadre N°3 : superviseur de la ville de Mostaganem.

⁴ THIETAR (R), et COLL, (A) : *Méthodes de recherche en management*, Edition DUNOD, 2003, P.235

Section VI : Résultats de l'enquête :

Nous avons fait l'analyse de notre enquête sous deux étapes, l'analyse du questionnaire et l'analyse de l'entretien.

VI.1 le dépouillement du questionnaire :

Les résultats du questionnaire sont présentés sous forme de tableaux et sous forme de graphe faite à l'aide du logiciel Excel puis interprété.

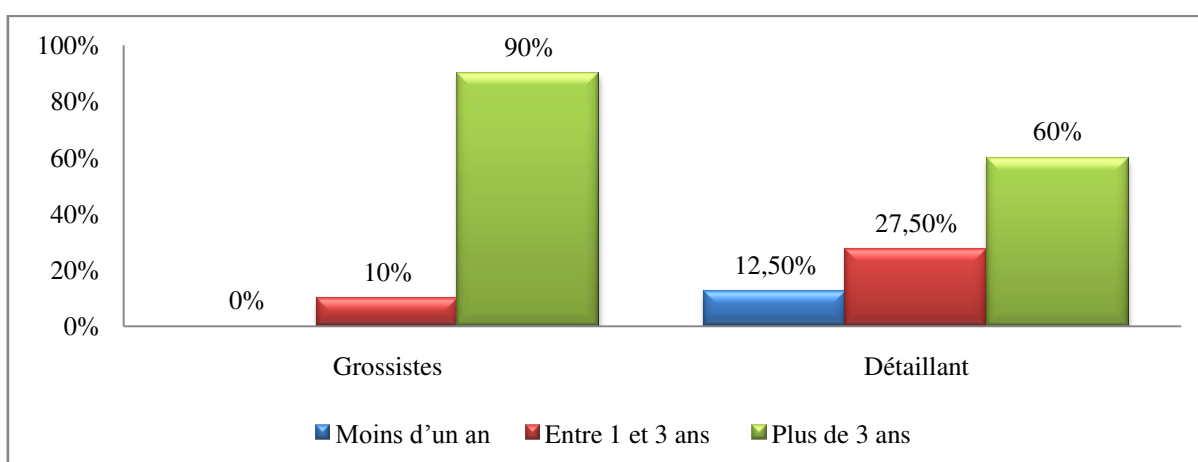
Question N°1 : depuis combien de temps vous approvisionnez chez « SAFINA » ?

Objective de cette question est de savoir la stabilité des clients.

Tableau n° III.03: la durée d'approvisionnement chez « SAFINA » :

Désignation	Grossistes		Détaillant	
	fréquence	Pourcentage	Fréquence	Pourcentage
Moins d'un an	0	0%	5	12,5%
Entre 1 et 3 ans	2	10%	11	27,5%
Plus de 3 ans	18	90%	24	60%
Résultat	20	100%	40	100%

Figure n° III.06 : la durée d'approvisionnement chez SAFINA :



D'après les résultats de l'enquête on constate que :

Pour les grossistes sondés :

La majorité des interrogés soit 90% s'approvisionnent chez « SAFINA » depuis plus de 3 ans
Contre 10% qui s'approvisionnent depuis 1 à 3 ans, hors il n ya pas de nouvelles clientèle.

Pour les détaillants :

60% des personnes interrogées sont des anciens clients qui s'approvisionnent chez « SAFINA » depuis plus de 3 ans, contre 12,5% qui s'approvisionnent depuis moins d'un an, le reste entre 1 et 3 ans.

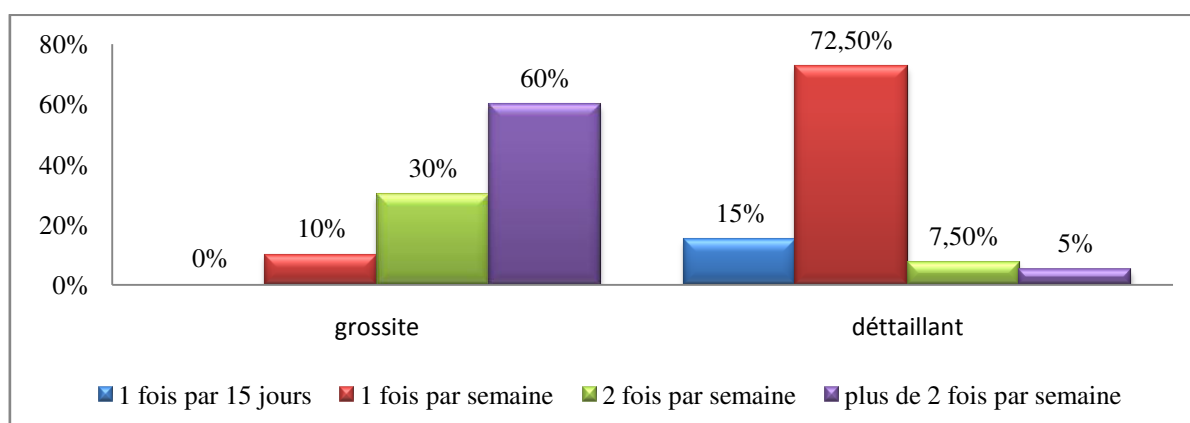
Nous constatons une stabilité de la plus part des clients de l'entreprise que se soit grossistes ou détaillants.

Question N°2 : combien de fois vous vous approvisionnez chez « SAFINA »

L'objective de cette question est d'étudier la fréquence d'approvisionnement des clients de l'entreprise.

Tableau n°III.04 : nombre de fois d'approvisionnement chez « SAFINA »

Désignation	Grossiste		Détaillant	
	Fréquence	Pourcentage	Fréquence	Pourcentage
1 fois par 15 jours	0	0	6	15
1 fois par semaine	2	10	29	72,5
2 fois par semaine	6	30	3	7,5
Plus de 2 fois par semaine	12	60	2	5
Total	20	100	40	100

Figure N° III.07 : nombre de fois d'approvisionnement chez « SAFINA »

D'après les résultats obtenus on constate que

Pour les grossistes sondés :

60% des interrogés s'approvisionnent plus de 2 fois par semaine, 30% s'approvisionnent 2 fois par semaine, 10% s'approvisionnent 1 fois par semaine, hors il n'y a pas de grossistes qui s'approvisionnent 1 fois par 15 jours.

Pour les détaillants sondés :

Nous remarquons que 72,5% des personnes interrogées s'approvisionnent une fois par semaine, 15% s'approvisionnent une fois par 15 jours, 7,5% s'approvisionnent 2 fois par semaine et 5% s'approvisionnent plus de deux fois par semaine.

Le taux important des interrogés qui s'approvisionnent plus de deux fois par semaines est due à la forte rotation des produits « SAFINA » chez les grossistes.

La majorité des détaillants s'approvisionnent 1 fois par semaine car ils sont habitués au programme de tourné des vendeurs (détaille) pour chaque secteur à raison d'une fois par semaine.

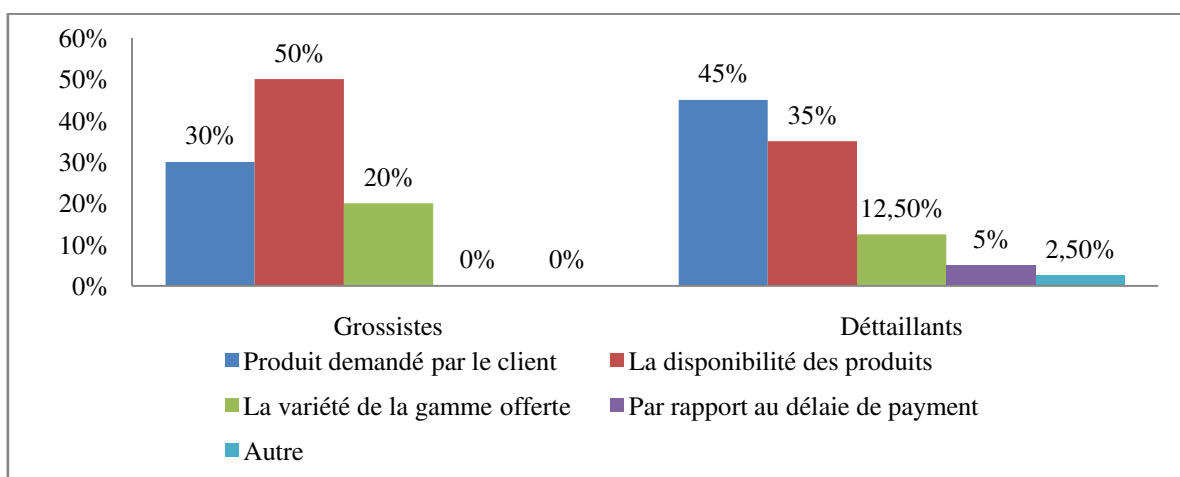
Question N°3 : pourquoi vous avez choisis de vous approvisionner chez « SAFINA » ?

Cette question a pour objectif de connaître les raisons qui poussent les interrogés à s'approvisionner chez « SAFINA »

Tableau N°III.05 : raisons qui incitent les interrogés de s’approvisionner chez « SAFINA »

Désignation	Grossistes		Détaillants	
	Fréquence	Pourcentage	Fréquence	Pourcentage
Produit demandé par le client	6	30	18	45
la disponibilité des produits	10	50	14	35
La variété de la gamme offerte	4	20	5	12,5
Par rapport au délai de paiement	0	0	2	5
Autre	0	0	1	2,5
Total	20	100	40	100

Figure N°III.08 : raisons qui incitent les interrogés de s’approvisionner chez « SAFINA »



D’après Les résultats obtenus on constate que

Pour les grossistes sondés :

On remarque que 50% des interrogés on choisit « SAFINA » par raison de disponibilité, 30% l’on choisit par ce que le produit est demandé par le client, 20% par rapport à la variété de la

gamme offerte, hors il n'y a pas de grossistes qui l'on choisit par rapport au délai de paiement.

Pour les détaillants :

45% on choisit « SAFINA » car les produits sont demandés par les clients, 35% l'on choisit par rapport à la disponibilité, 12,5% l'on préféré par rapport à la variété de la gamme offertes, 5% par rapport au délai de paiement, et 2,5% pour autre.

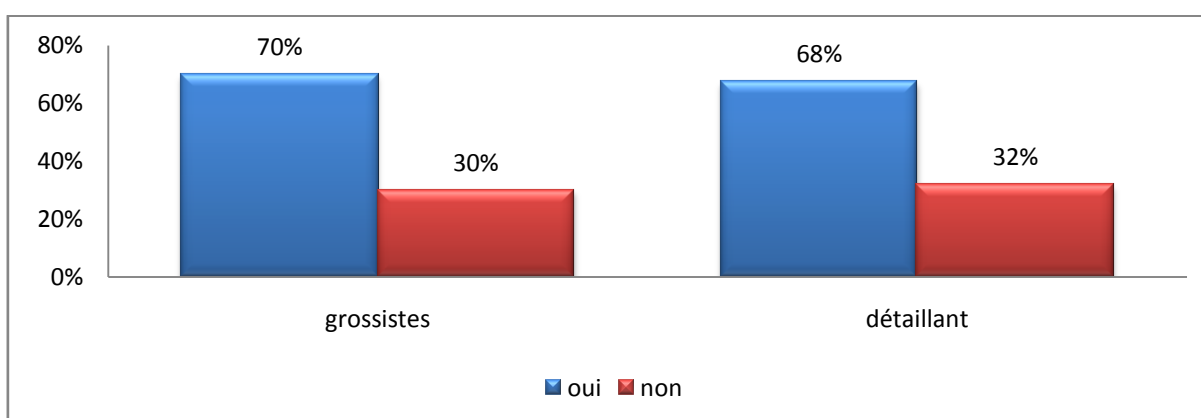
Question N°4: lors de votre approvisionnement est ce que vous trouvez tous les produits « SAFINA» ?

Cette question à pour objective de savoir le degré de disponibilité de tous les produits « SAFINA »

Tableau N° III.06 : disponibilité de tous les produits « SAFINA » lors de la livraison

Désignation	Grossistes		Détaillant	
	Fréquence	Pourcentage	Fréquence	Pourcentage
Oui	14	70	27	68
Non	6	30	13	12
Total	20	100	40	100

Figure N° III.09: disponibilité des produits « SAFINA » lors de la livraison



Nous enregistrons d'après les résultats obtenus que :

Pour les grossistes sondés :

La plus part des interrogés soit 70% on répondu « oui » a la disponibilité régulière de tous les produits « SAFINA », contre 30% qui on répondu « non ».

Pour les détaillants sondés :

La majorité des interrogés soit 68% on répondu « oui » à la disponibilité régulière de tous les produits « SAFINA », contre 32% qui on répondu non à la disponibilité de tous les produits.

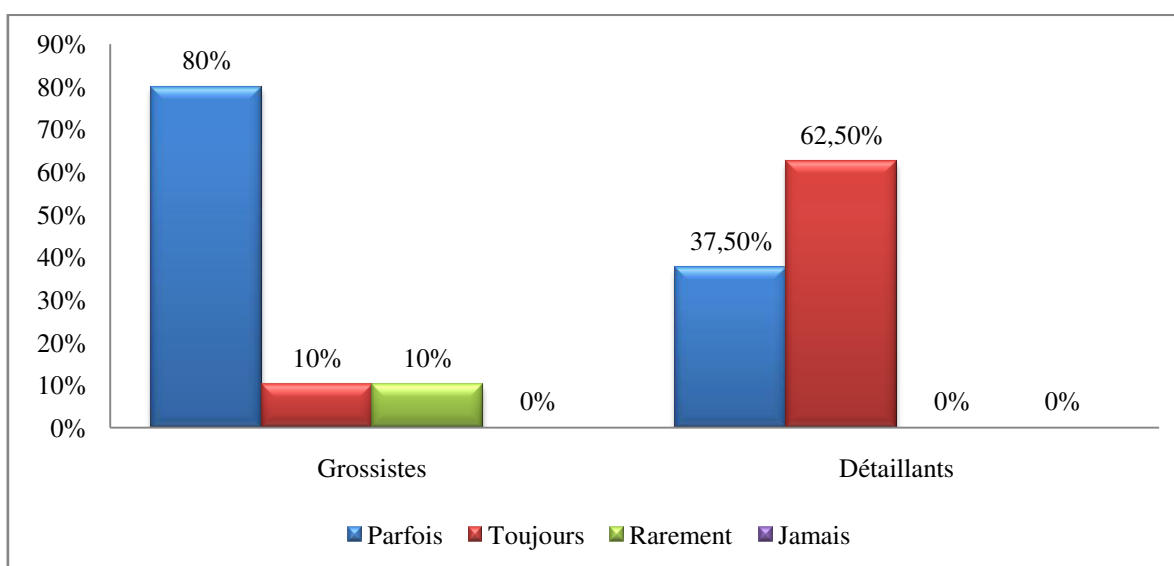
Nous pouvons dire que la majorité des grossistes et détaillants interrogés estiment que tous les produits sont disponibles lors de la livraison.

Question N°5 : est ce que la quantité livrée par le distributeur convient toujours à votre demande ?

Cette question détermine le degré de satisfaction des clients par rapport à la quantité livrée par le distributeur :

Tableau N°III.07 : convenance de la quantité demandée par rapport à la quantité livrée :

Désignation	Grossistes		Détaillants	
	Fréquence	Pourcentage	fréquence	Pourcentage
Parfois	16	80	15	37,5
Toujours	2	10	25	62,5
Rarement	2	10	0	0
Jamais	0	0	0	0
Total	20	100	40	100

Figure N° III.10 : convenance de la quantité demandée par rapport à la quantité livrée

D'après les résultats du questionnaire nous pouvons dire que

Pour les grossistes sondés :

La majorité des interrogés soit 80% ont répondu « parfois » à la convenance de la quantité demandée par rapport à la quantité livrée, 10% ont répondu « toujours », et 10% ont répondu « rarement ».

Pour les détaillants sondés :

Nous remarquons que la majorité des interrogés soit 62,5% ont déclaré que la quantité livrée par le vendeur convient toujours à la quantité demandée contre 37,5% qui ont déclaré parfois.

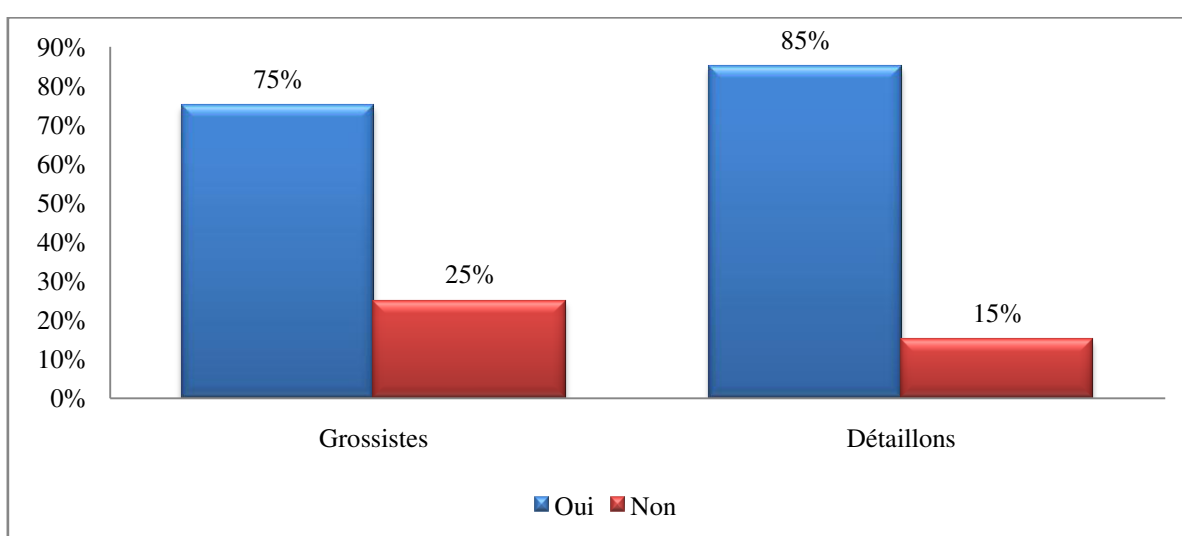
Le problème de non convenance de la quantité livrée par les vendeurs par rapport à la quantité demandée est justifié par la forte demande pour certaines périodes, comme les périodes de fêtes et des événements.

Question N°6 : est ce que les délais de livraison sont respectés ?

Cette question a pour objet de voir le degré de satisfaction de la clientèle par rapport au respect des délais de livraison.

Tableau N° III.08 : respect des délais de livraison

Désignation	Grossistes		Détaillons	
	Fréquence	Pourcentage	Fréquence	Pourcentage
Oui	15	75	34	85
Non	5	25	6	15
Total	20	100	40	100

Figure N° III.11 : respect des délais de livraison

D'après les résultats obtenus on constate que :

Pour les grossistes :

75% des interrogés on répondu que les délais de livraison sont respectés par le distributeur, contre 25% qui disent qu'ils ne sont pas respectés.

Pour les détaillants :

85% des interrogés on répondu que les délais de livraison sont respectés par le distributeur, contre 15% qui disent qu'ils ne sont pas respectés.

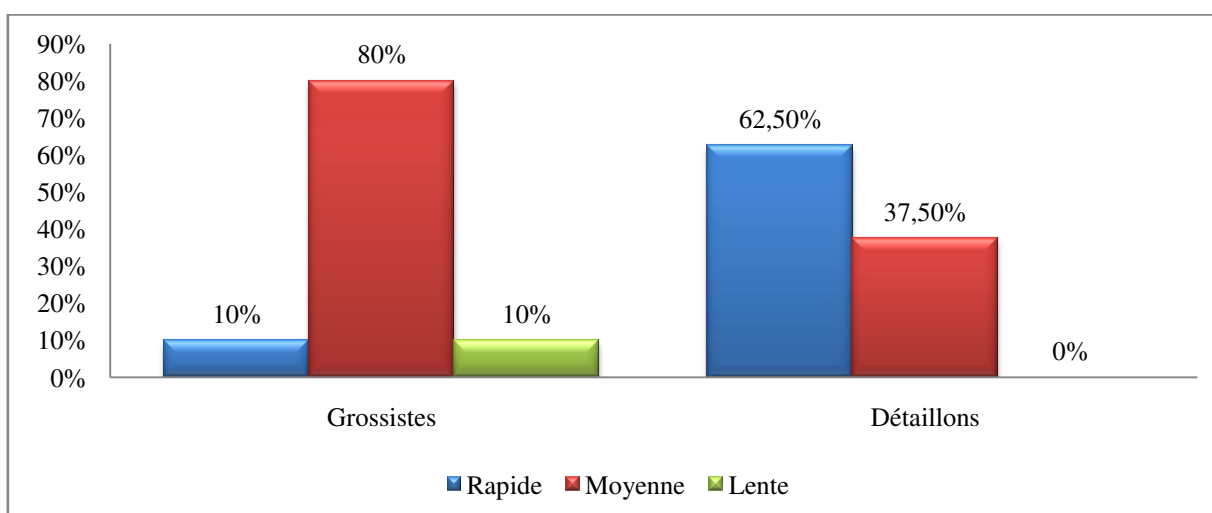
Nous pouvons dire que la majorité des grossistes et détaillants interrogés estiment que les délais de livraison sont respectés par le distributeur.

Question N°7 : la livraison est elle rapide, moyenne ou lente ?

Objective de cette question est de s'avoir la rapidité de la livraison

Tableau N°III.09 : la rapidité de la livraison

Désignation	Grossistes		Détaillons	
	Fréquence	Pourcentage	Fréquence	Pourcentage
Rapide	2	10	25	62,5
Moyenne	16	80	15	37,5
Lente	2	10	0	0
Total	20	100	40	100

Figure N° III.12 : rapidité de La livraison

D'après les résultats obtenus on constate que

Pour les grossistes :

80% des interrogés considèrent que la livraison est moyenne, 10% estiment qu'elle est rapide, alors que 10% déclarent qu'elle est lente.

Pour les détaillants :

62,5% considèrent que la livraison est rapide, contre 37,5% qui l'ont déclaré moyenne, hors il n'y a pas de détaillants qui l'ont considéré lente.

La plus part des grossistes interrogés trouvent que la livraison est moyenne

La plus part des détaillants interrogés trouvent qu'elle est rapide.

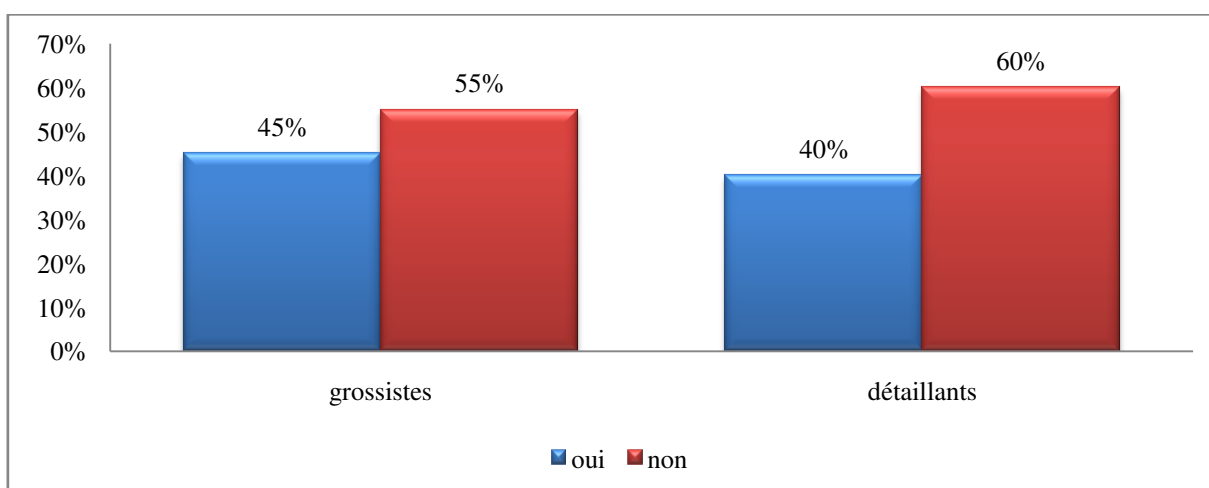
Question N°8 : avez-vous déjà eu une rupture de stock ?

L'objectif de cette question est de s'avoir si les clients grossistes et détaillants ont fait face à des situations de rupture de stock pour les produits « SAFINA ».

Tableau N°III.10 : les ruptures de stock

Désignation	Grossistes		Détaillants	
	Fréquence	pourcentage	Fréquence	Pourcentage
Oui	9	45	16	40
Non	11	55	24	60
Total	20	100	40	100

Figure N° III.13 : rupture de stock



D'après les résultats obtenus on constate que :

Pour les grossistes :

80% des interrogés ont eu déjà une rupture de stock, contre 20% qui n'ont jamais eu de rupture de stock.

Pour les détaillants :

63% des interrogées ont déjà eu une rupture de stock, contre 37% qui n'ont jamais eu de rupture de stock.

Les ruptures de stock chez les grossistes et détaillants sont justifiées par :

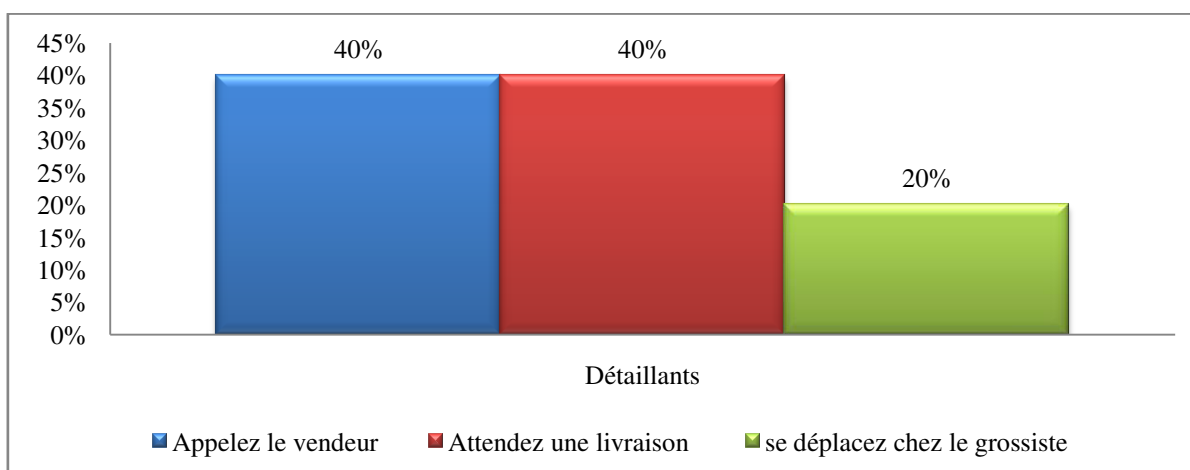
La demande qui ne permet pas de satisfaire l'offre pendant certaines périodes et le manque de tournées de livraison pour certain secteur.

Question N°9 : si oui, qu'elle est votre méthode d'approvisionnement ?

Tableau N°III.11 : méthode d'approvisionnement lors de la rupture de stock pour les détaillants :

Désignation	Détaillants	
	Fréquence	Pourcentage
Appelez le vendeur	6	40
Attendre une livraison	6	40
Se déplacez chez le grossiste	3	20
Total	15	100

Figure N° III.14 : méthode d'approvisionnement des détaillants

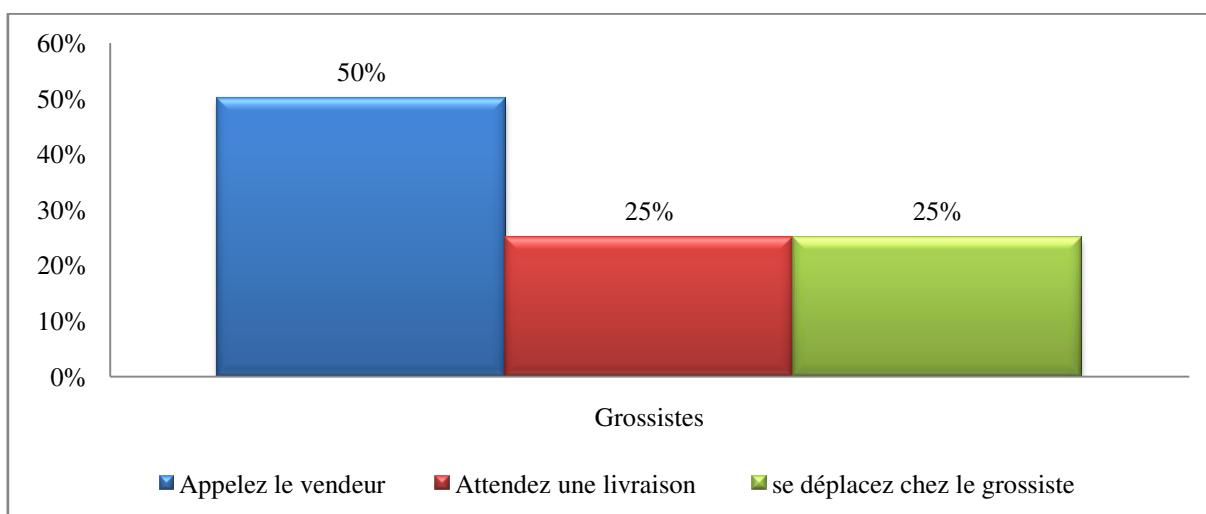


Parmi les détaillants qui ont eu déjà rupture de stock 40% appellent le vendeur, l'autre 40% préfèrent attendre la prochaine livraison, et seulement 20% qui se déplacent chez le grossiste.

Tableau N° III.12 : méthode d'approvisionnement lors de la rupture de stock pour les Grossistes

Désignation	Grossistes	
	Fréquence	Pourcentage
Appelez le vendeur	8	50
Attendre une livraison	4	25
Se déplacez chez le Distributeurs	4	25
Total	16	100

Figure N° III.15 : méthode d'approvisionnement lors de la rupture de stock chez les Grossistes



50% des grossistes interrogés appellent le vendeur lors de la rupture de stock, 25% attendent une livraison, et 25% préfèrent se déplacer chez le distributeur.

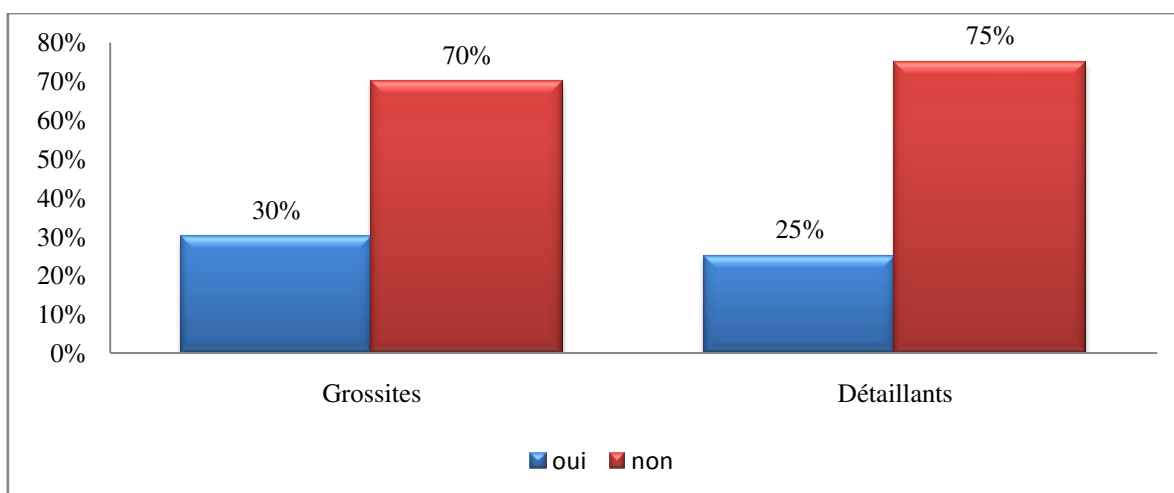
Question N°10 : Avez-vous déjà rencontré des problèmes de non-conformité lors de la livraison :

Tableau N°III.13 : taux de la non-conformité

Le but de cette question est de savoir si la livraison est conforme à la demande des clients

Désignation	Grossistes		Détailants	
	Fréquence	Pourcentage	Fréquence	Pourcentage
Oui	6	30	10	25
Non	14	70	30	75
Total	20	100	40	100

Figure N° III.16 : taux de la non-conformité



D'après les résultats obtenus on constate que

Pour les grossistes :

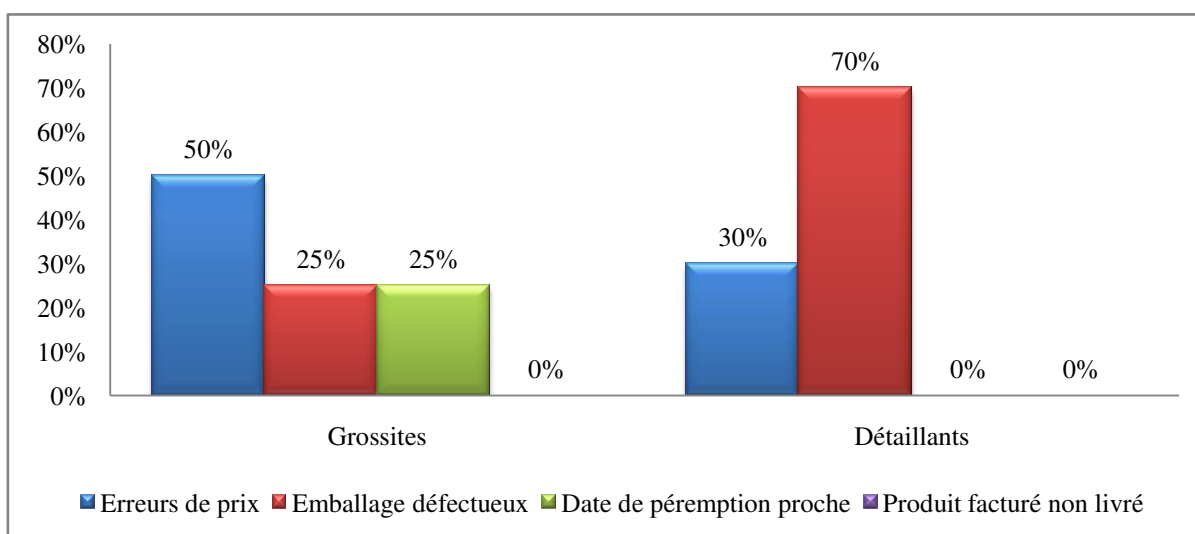
30% des personnes interrogés ont eu des problèmes de non conformité, contre 70% qui n'ont pas eu ces problèmes.

Pour les détaillants :

75% des personnes interrogés ont eu des problèmes de non-conformité, contre 15% qui n'ont pas eu ces problèmes.

Question N°11: si oui quels types de problème ?**Tableau N°III.14 : problèmes rencontrés par les grossistes et détaillants**

Désignation	Grossistes		Détaillants	
	Fréquence	Pourcentage	Fréquence	Pourcentage
Erreurs de prix	4	50	3	30
emballage défectueux	2	25	7	70
Date de péremption proche	2	25	0	0
Produit facturé non livré	0	0	0	0
Total	8	100	10	100

Figure N° III.17 : problème rencontré par les grossistes et les détaillants

Les résultats obtenus montrent que

Pour les grossistes :

50% des interrogés ont eu une erreur de prix, 25% ont eu un problème d'emballage mal soigné, 25% ont déjà reçu des produits dans la date de péremption est proche,

Pour les détaillants :

30% des interrogés ont eu une erreur de prix, 70% ont eu un problème d'emballage.

Les erreurs de prix sont peut être du au manque de concentration des vendeurs lors de la validation de la commande, ou par fois d'un oubli de la part du distributeur de communiqué le changement de prix aux vendeurs.

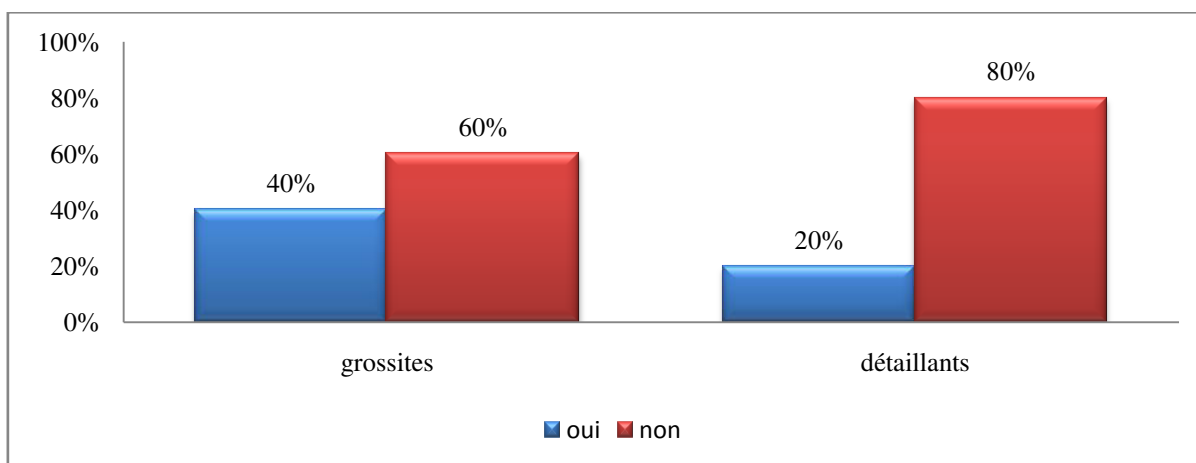
Question N°12 : vous arrive-il de faire des réclamations sur la distribution des produits « SAFINA »

Le but de cette question est de savoir s'il ya eu des réclamations par les clients

Tableau N°III.15 : nombre de réclamation

Désignation	Grossistes		Détaillants	
	Fréquence	Pourcentage	Fréquence	Pourcentage
Oui	8	40	8	20
Non	12	60	32	80
Total	20	100	40	100

Figure N° III.18 : nombre de réclamation



D'après les résultats obtenus on constate que :

Pour les grossistes :

Nous avons remarqué que 60% des personnes interrogés n'ont pas fait de réclamation jusqu'ici, contre 40% qui ont déjà fait de réclamation.

Pour les détaillants :

Nous avons remarqué que 80% des personnes interrogés n'ont jamais fait de réclamation, contre 20% qui ont déjà réclamé.

Cela reflète l'existence de problème entre les clients et le distributeur

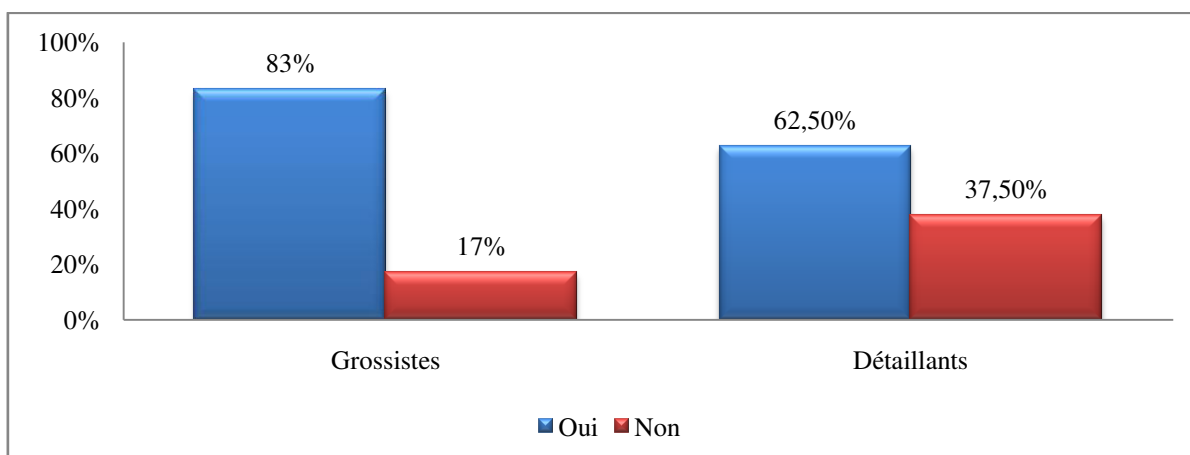
Questions N°13 : vos réclamations sont elles prises en considération ?

Le but de cette question est de savoir si le distributeur s'intéresse aux réclamations de ses clients.

Tableau N°III.16: prise en charge des réclamations

Désignation	Grossistes		Détaillants	
	Fréquence	Pourcentage	Fréquence	Pourcentage
Oui	10	83	5	62,5
Non	2	17	3	37,5
Total	12	100	8	100

Figure N° III.19 : prise en charge des réclamations



Les résultats obtenus montrent que

Pour les grossistes sondés :

83% des interrogées confirment que leur réclamations sont prise en considération, contre 17% qui disent qu'elles ne sont pas prise en considération.

Pour les détaillants sondés :

62,5% des interrogées confirment que leur réclamations ont été prise en considération contre 37,5% qui confirment qu'elles ne sont pas prise en considération.

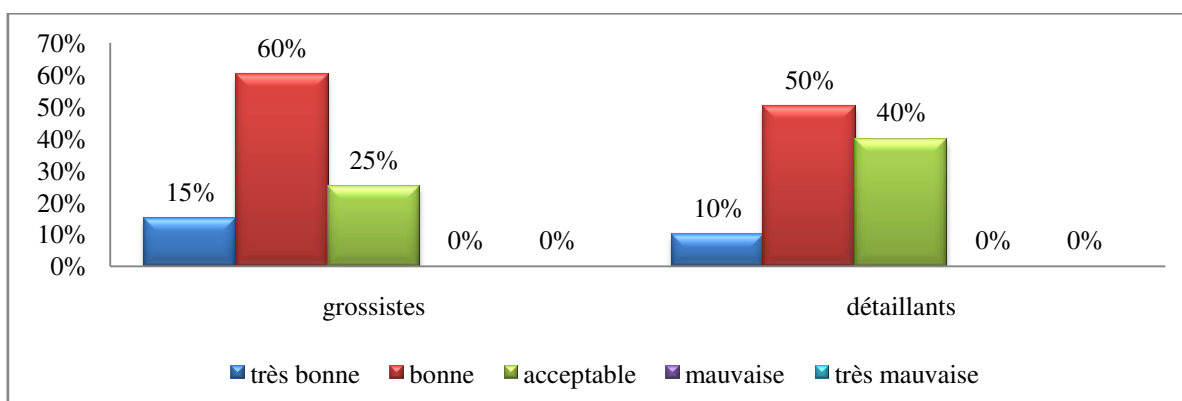
Question N°III.14 : comment trouvez vous la méthode de distribution de « SAFINA »

Cette question a pour but de s'avoir comment les intermédiaires jugent la méthode de distribution de « SAFINA »

Tableau N°III.17 : la méthode de distribution

Désignation	Grossistes		Détaillants	
	Fréquence	pourcentage	Fréquence	Pourcentage
Très bonnes	6	15	2	10
Bonne	24	60	10	50
Acceptable	10	25	8	40
Mauvaise	0	0	0	0
Très mauvaise	0	0	0	0
Total	40	100	20	100

Figure N° III.20 : la méthode de distribution



D'après les résultats obtenus on constate que :

Pour les grossistes :

60% des interrogés trouvent que la méthode de distribution est bonne, 25% trouvent qu'elle est acceptable et 15% l'ont trouvée très bonne.

Pour les détaillants :

50% des interrogés trouvent que la méthode de distribution est bonne, 40 % trouvent qu'elle est acceptable et 10% l'ont trouvée très bonne.

La majorité des intermédiaires grossistes et détaillants ont jugé que la méthode de distribution est bonne.

Question N°15 : qu'elles sont vos attentes pour une meilleure distribution chez « SAFINA » ?

- Les attentes communes des interrogés sont comme suit :
- La disponibilité de toutes les familles et les gammes de produits ;
- La ponctualité des vendeurs et le respect des délais de livraison ;
- La stabilité des superviseurs et des vendeurs de l'entreprise ;
- Multiplier les actions promotionnelles.

VI.2 Analyse de l'entretien :

Q1 : pouvez-vous nous présenter l'entreprise Grand Moulin du Dahra ?

Cadre 1 : entreprise de production agroalimentaire, sa fonction est la transformation de blés durs et tendres en farine, semoule, couscous et céréales petit déjeuner. Elle commercialise ces produits à travers un réseau de distribution qui couvre le territoire national.

Cadre 2 : entreprise qui produit et commercialise des produits à base de céréales.

Cadre 3 : entreprise à caractère productive et commerciale, considérée parmi les plus grandes entreprises de l'industrie agroalimentaire en Algérie.

Analyse de la première question :

Le Grand Moulin du Dahra est une entreprise spécialisée dans la production et la commercialisation des produits agroalimentaire à base de céréale, elle commercialise ces produits à l'aide d'un réseau de distribution constitué d'une trentaine de distributeurs situés dans tout le territoire national.

Q2 : quel poste occupez vous au sein de l'entreprise ?

Cadre 1 : responsable commercial

Cadre 2 : chef de zone

Cadre 3 : superviseur

Analyse de la deuxième question :

L'entreprise possède une équipe commerciale bien hiérarchisé constituée de superviseurs, de chefs de zones, de responsables régionaux et d'un responsable national.

Q3 : à quelle direction est rattachée la distribution ?

Cadre 1, 2, 3 : à la direction commerciale

Analyse de la troisième question :

La distribution est rattachée à la direction commerciale

Q4 : quelle est la politique de distribution de l'entreprise ?

Cadre 1 : consiste à intensifier la présence des produits « SAFINA » a l'échèle nationale à travers des partenaires distributeurs.

Cadre 2 : consiste à mettre un distributeur par wilaya ce dernier s'engage a présenté l'entreprise et à suivre ses objectifs.

Cadre 3 : consiste à assurer le maximum de disponibilité des produits « SAFINA » à l'échelle nationale.

Analyse de la quatrième question :

L'entreprise applique une politique de distribution qui consiste à garantir la disponibilité des produits « SAFINA » à travers un réseau de distribution très intense et dispersé au niveau national.

Q5 : quels sont les types de circuits de distribution que vous utilisez pour commercialiser vos produits ?

Cadre 1, 2, 3 : nous utilisons deux circuits de distribution

Circuit court : la distribution se fait directement du distributeur vers les détaillants, les boulangeries et les pâtisseries.

Circuit indirecte : ce circuit est caractérisé par l'intervention de grossistes et de semi-grossistes.

Analyse de la cinquième question :

L'entreprise utilise le circuit court et le circuit indirect pour commercialiser ses produits

Q6 : quel est l'impact de chaque circuit sur le volume de vente et la part de marché ?

Cadre 1, 2 : la distribution indirecte permet d'écouler de grandes quantités et représente jusqu'à 80% de la part de marché.

La distribution directe ne permet pas d'écouler de grandes quantités mais elle a comme objectif de « facing » et de visibilité au maximum.

Cadre 3 : actuellement le circuit indirect détient plus de part de marché et de volume de vente que le circuit direct, mais notre objectif est de donner toujours plus d'importance au circuit direct à fin d'équilibrer entre les deux circuits.

Analyse de la huitième question :

Le circuit indirect exerce un impact positif sur le volume de vente et la part de marché de l'entreprise.

Le circuit indirect a moins de contribution sur le volume de vente et la part de marché.

Q7 : quels sont les intermédiaires qui constituent votre réseau de distribution ?

Cadre 1 ,2 ,3 : distributeurs (considéré comme partenaire de l'entreprise), grossistes, détaillants.

Analyse de la septième question :

Le réseau de distribution de l'entreprise est constitué de distributeurs exclusifs, grossistes et détaillants.

Q8 : quelle est l'importance de ces intermédiaires ?**Cadre 1, 2, 3 :**

Les distributeurs permettent à l'entreprise de canaliser ses efforts, et une couverture dans tout le territoire national.

Les grossistes permettent l'écoulement de grandes quantités et avoir plus de part de marché

Les détaillants permettent d'assurer la visibilité et le « facing » des produits « SAFINA », donnent de la valeur au produit à travers leurs linéaires.

Analyse de la dixième question :

Les intermédiaires ont un rôle très important dans la distribution des produits « SAFINA » car ils permettent à l'entreprise d'optimiser ses efforts, d'être présente au niveau national et de détenir plus de part de marché.

Q9 : quels sont les indicateurs dans lequel vous vous appuyiez pour évaluer la performance commerciale de votre politique de distribution ?

Cadre 1 : le taux de couverture, taux de visibilité, taux de retour, chiffre d'affaire global, chiffre d'affaire par bon de commande effectuer par le vendeur.

Cadre 2 : la présence sur le marché est évalué à travers : le taux de rotation, la disponibilité numérique des produits « SAFINA » dans les différents point de vente.

Cadre 3 : comparaison des objectifs de visites par rapport aux visites réelles des vendeurs, le taux de succès (pourcentage des visites accompagnés de vente), le chiffre d'affaire par secteur

(permet de mesurer la performance commerciale de chaque secteur), la disponibilité numérique.

Analyse de la neuvième question :

L'entreprise s'appuie sur plusieurs indicateurs pour mesurer sa performance commerciale

Q10 : comment jugez vous la performance de votre politique de distribution ?

Cadre 1 : vue notre présence sur le territoire national et les résultats de nos indicateurs de performance je dirai que notre politique de distribution est assez performante.

Cadre 2 : performante à condition de donner plus d'importance à la distribution directe, car ce type de circuit permet d'acquérir de nouvelle part de marché pour les nouveaux produits.

Cadre 3 : la politique de distribution est assez performante vue que notre présence sur le territoire national est assez bonne.

Analyse de la dixième question :

Les réponses des responsables indiquent que la politique de distribution de l'entreprise est performante.

Q11 : quelles sont les contraintes et les difficultés que vous pouvez rencontrer dans la distribution de vos produits ?

Cadre 1 : le marché informel et l'insuffisance des moyens logistiques qui permettent la transportation de la marchandise depuis l'usine jusqu'aux différents dépôts des distributeurs.

Cadre 2 : les ruptures de stock chez le producteur surtout pour les périodes de fête ou l'offre ne permet pas de satisfaire la demande, l'instabilité des prix, l'instabilité des vendeurs.

Cadre 3 : la concurrence déloyale avec des produits nettement moins chers, manque de matière première « céréale » pour certain période conduit à la diminution de la production et aux ruptures de stock, difficulté de trouver des vendeurs compétents.

Analyse de la onzième question :

Nous remarquons l'existence de contraintes dans la distribution des produits « SAFINA » comme le manque de moyens logistiques, les ruptures de stock et l'instabilité des vendeurs.

Q12 : quels sont vos point d'amélioration à moyen et à long terme ?

Cadre 2 : donnée plus de crédibilité aux superviseurs pour qu'ils puissent imposer leur avis sur les distributeurs. Rattachée la force de vente de chaque distributeur à la direction commerciale de l'entreprise

Cadre 3 : améliorée le potentiel humain particulièrement la force de vente à travers les formations, s'investir dans de nouvelles technologies comme le prélèvement automatique et le GPS dans les camionnettes de livraison.

Analyse de la douzième question :

Les responsables de la fonction commerciale dans l'entreprise GMD veulent donner plus d'importance au circuit direct, rattaché la force de vente à la direction commerciale et s'investir dans de nouvelles technologies qui permettent d'optimiser la fonction de distribution.

VI.3 La synthèse de l'enquête :

Le questionnaire adressé aux revendeurs de gros et de détaillés exerçant l'activité du commerce agroalimentaire, relatif à l'évaluation de l'impact de la politique de distribution sur la performance commerciale nous a permis de faire ressortir certaines constatations que nous pouvons les résumer ci-dessous :

- On constate que la plus part des clients sont stables, ce qui signifie que l'entreprise a su comment fidéliser ses intermédiaires.
- Le programme des tournées de livraison est adapté au taux de rotation des produits « SAFINA » dans les points de ventes, les grossistes et supérettes nécessitent plus de tournées de livraison que les petits détaillants.
- Concernant la disponibilité, la majorité des clients trouvent que tous les produits « SAFINA » sont disponibles lors de la livraison, par contre d'autre on juge un manque de disponibilité de certains produits pendant certaines périodes qui peut être justifié par les ruptures de stocks et le manque de production. L'entreprise doit donc chercher à résoudre ce problème car le client lorsqu'il ne trouve pas le produit souhaité il cherchera chez d'autres concurrents.
- Bien que la majorité des clients affirment que la quantité livrée convienne à la quantité demandée, il reste toujours des périodes de fêtes et d'événements où l'offre ne permet pas de

répondre à la demande, ce problème est du principalement au manque d'intérêt du distributeur pour le stock de protection avant ces périodes.

- La majorité des clients estiment que les délais de livraison sont respectés, par contre une minorité ont jugé le contraire. Le non respect des délais de livraison peut être justifié par la négligence de certains vendeurs qui mettent en priorité certains clients par rapport à d'autre.
- Le problème de rupture de stock pour certain clients est peut être du au manque de prévision de la demande.
- Presque la majorité des clients préfère que les produits « SAFINA » soient livrés jusqu'à leur point de vente plutôt que de se déplacer pour s'approvisionner, d'après ces préférence nous pouvons dire que la livraison est assurée convenablement.
- Nous pouvons dire que la majorité des réclamations des clients sont prise en considération par le distributeur mais il reste tout de même des réclamations qui ne sont pas prise en considération et cela peut influencer négativement sur la relation entre le distributeur et les clients.
- L'existence de problème de non-conformité lors de la livraison est minime par rapport au total des clients, par conséquence il ya des clients qui ont eu ce genre de problème.
- Le principal problème rencontré chez les grossistes est « l'erreur de prix » qui peut être du au manque de concentration des vendeurs lors de la validation de la commande.
- Le principal problème rencontré chez les détaillants est « l'emballage abimé » qui peut être du aux opérations de manutention.
- La majorité des clients n'ont jamais réclamé au prés du distributeur
- Certaines réclamations n'ont pas été prises en considération et cela peut nuire à la relation client distributeur.
- La méthode de distribution des produits « SAFINA » est jugée satisfaisante pour la majorité des grossistes et détaillants.

Les information collectées par le biais de l'entretien semi directif réalisé avec les trois responsables de la fonction commerciale au sein de l'entreprise Grand Moulin du Dahra nous on permis de tirer les observations suivantes :

- La politique de distribution de l'entreprise lui permet de distribuer ces produits dans tout le territoire national par le biais de partenaires distributeurs situés dans plusieurs wilayas d'Algérie.

- L'entreprise utilise le circuit court et le circuit indirect pour commercialiser ces produits et chaque circuit a son impact sur le volume de vente, le développement des parts de marché, la satisfaction des clients et l'image de l'entreprise.
- L'importance des intermédiaires est primordiale, ils permettent à l'entreprise de canaliser ses efforts, d'élargir ces parts de marché et d'avoir une bonne visibilité de ses produits. Mais ils peuvent influencer positivement ou négativement sur la satisfaction des clients et l'image de l'entreprise.
- L'entreprise s'appuie sur plusieurs indicateurs quantitatifs pour mesurer sa performance commerciale.
- La majorité des responsables interrogés trouvent que la politique de distribution est performante.
- Les principales contraintes et obstacles rencontrés par l'entreprise sont généralement liés au manque de moyens logistiques qui permettent de transporter les produits « SAFINA » dans les différents dépôts, la quantité limitée de blé assuré par l'état algérien, les ruptures de stocks, l'instabilité et la non qualification de certains vendeurs.

V.I.4 Les points forts de l'entreprise :

- L'entreprise représente l'un des plus grands pôles de l'industrie céréalière dans l'ouest algérien.
- Les produits de l'entreprise sont jugés d'une qualité supérieure et d'un prix compétitif.
- La gamme des produits de l'entreprise très large et variée, est adaptée au besoin des consommateurs.
- L'entreprise a su se positionner dans l'esprit du consommateur à travers les moyens de communication qu'elle utilise (publicité, panneau publicitaire...)
- La formation assurée par l'entreprise dans les différentes fonctions permet aux personnels d'acquérir de haute qualification.
- L'entreprise dispose d'un réseau de distribution intense qui lui permet d'être présente sur le territoire national.
- L'entreprise assure la transportation de la marchandise jusqu'aux dépôts des distributeurs avec ses propres moyens de transport.
- L'entreprise utilise différents circuits de distribution qui lui permettent d'écouler de grandes quantités.

- Les actions promotionnelles effectuées par l'entreprise lui permettent de fidéliser sa clientèle.

V.I.5 Les points faibles de l'entreprise :

- manque de contact direct entre l'entreprise et ses intermédiaires grossistes et détaillants.
- Les ruptures de stock au niveau de matière première et le cota de blés limité fournis par l'état.
- L'instabilité des superviseurs et de la force de vente de l'entreprise.
- Les vendeurs sont sous la charge des distributeurs ce qui élimine le contact entre eux et la direction commerciale de l'entreprise.
- La technologie mise en place au système de distribution n'est pas assez développée.
- Absence de système d'information qui permet de relier les distributeurs avec la direction commerciale de l'entreprise.
- La dispersion géographique des distributeurs et l'insuffisance des moyens de transport qui permettent d'assurer leur approvisionnement.
- non disponibilité de certains produits provoque les ruptures de stock chez les intermédiaires de l'entreprise.
- Absence d'un système d'informatique qui permet de transmettre les informations des différents distributeurs à la direction commerciale et vis vers ça.

V.I.6 Recommandations :

Pour améliorer la situation actuelle de la politique de distribution au sein du Grand Moulin du Dahra, il est important de procéder à quelques changements structurels :

➤ Le stock :

Nous pensons que la meilleure suggestion que nous pouvons proposer pour faire face aux ruptures de stock est d'augmenter la quantité du stock de sécurité qui va permettre à l'entreprise d'alimenter ses différents distributeurs et de satisfaire la demande pendant les périodes à forte rotation.

Ensuite, l'entreprise devra penser à imposer à ses distributeurs de garder un pourcentage de la marchandise livrée pour le stock de sécurité. L'entreprise devra aussi investir dans des

systèmes d'information qui permettent de relier la direction commerciale avec les distributeurs, ce dernier lui permettra de surveiller le niveau de stock de chaque distributeur en temps réel.

➤ **La livraison :**

Pour faire face au problème de non-conformité de la livraison un contrôle très pointu doit être fait avants la sortie de l'usine et après la livraison au distributeur à fin d'éliminer les produits dont l'emballage est abimé.

Pour pouvoir alimenter ses distributeurs d'une façon plus efficace et dans les plus bref délais, l'entreprise doit penser à investir dans de nouveaux moyens de transports ou bien d'externalisé une partie du transport en faisant recours aux prestataires logistiques.

Ainsi, l'entreprise devra établir un système de contrôle plus rigoureux qui lui permet de s'assurer que ses distributeurs assurent parfaitement la livraison de ses intermédiaires de gros et de détail.

➤ **Force de vente :**

L'entreprise doit opter pour la stabilité de ses superviseurs à travers la mise en place des moyens qui permettent de les motiver.

Donner plus de crédibilité aux superviseurs et mettre à leur disposition plus de moyens matériels et informatiques qui leur permettent de mieux organiser leurs équipes de ventes.

Multiplier les formations, notamment en technique de vente pour améliorer les compétences des vendeurs.

Stimuler le rendement de la force de vente à travers des primes pour les membres les plus productifs.

➤ **Les distributeurs :**

Vu le manque de présence des produits « SAFINA » dans le sud algérien, nous proposons à l'entreprise de recruter plus de distributeurs afin d'élargir sa part de marché dans le Sahara.

L'entreprise devra organiser des réunions et des séminaires quotidiennement avec les distributeurs pour discuter des problèmes rencontrés lors de la distribution et des objectifs à atteindre.

Conclusion :

Dans ce dernier chapitre nous avons essayé de concrétiser les différentes notions théoriques qui concernent notre sujet de recherche présenté dans les deux chapitres précédant.

L'enquête que nous avons effectuée par le biais d'un questionnaire et d'un entretien auprès de quelques responsables de la fonction commerciale, nous a permis de découvrir la politique de distribution de l'entreprise et son effet sur sa performance commerciale.

A travers les résultats de cette enquête nous avons pu détecter les forces et les faiblesses de la politique de distribution de l'entreprise Grand Moulin du Dahra, pour pouvoir ensuite proposer quelques suggestions qui permettent de réduire, voir éliminer le dysfonctionnement enregistrés.



Conclusion générale

Le but de notre travail de recherche était d'étudier l'effet de la politique de distribution sur la performance commerciale de l'entreprise Grand Moulin du Dahra, et la contribution de la distribution dans l'amélioration des activités de l'entreprise.

D'abord, nous voudrions démontrer que la distribution assure un rôle essentiel, tant pour le producteur que pour les consommateurs à travers les différentes fonctions qu'elle accomplit. Pour que ce rôle soit le mieux adapté aux objectifs de l'entreprise, elle doit effectuer le bon choix en termes d'intermédiaires, et veiller à ne pas perdre le contrôle de ses produits auprès de ceux-ci ; cela par le biais d'une gestion efficace de ses relations avec eux.

Le choix de la politique de distribution est vital pour l'entreprise, car il ne s'agit pas seulement de concevoir un bon produit mais de le distribuer comme il se doit.

Ensuite, le concept de la performance commerciale qui est aujourd'hui plus que jamais au cœur des problématiques et discours des dirigeants au niveau des entreprises.

Néanmoins un ensemble d'indicateurs, à savoir, le chiffre d'affaires, la part de marché et le nombre des clients, permettent de réduire cette complexité et d'apprécier la réussite commerciale de l'entreprise.

Nous nous sommes fixés pour objectif de comprendre la politique de distribution de l'entreprise Grand moulin du Dahra et son impact sur la performance commerciale, et de répondre à la question suivante : *« qu'elle est l'impact de la politique de distribution sur la performance commerciale de l'entreprise ? »*, pour cela nous avons établi une démarche qui consiste dans un premier temps d'effectuer une recherche bibliographique, et dans un second temps de réaliser une étude pratique au niveau de l'entreprise Grand Moulin du Dahra, Ainsi pour orienter notre travail nous nous sommes référés à un ensemble d'hypothèses, que nous avons pu confirmer ou infirmer comme suit :

A la lumière de cette analyse, nous pouvons confirmer notre première hypothèse qui stipule que les circuits de distribution utilisés par l'entreprise lui permettent d'assurer un meilleur écoulement de ses produits, car durant notre étude nous avons remarqué que les circuits de distribution de l'entreprise sont bien adaptés puisqu'elle utilise un circuit court, un circuit long et un autre circuit direct qui a pour objectif d'écouler les produits de panification.

L'extension du réseau de distribution de l'entreprise à un effet positif sur ses indicateurs de performance commerciale, à travers cette constatation nous pouvons confirmer notre

deuxième hypothèse qui s'intitule que la politique de distribution de l'entreprise contribue à l'augmentation de son chiffre d'affaire et son volume de vente, mais il reste tout de même d'autres facteurs comme l'augmentation des prix de vente et l'apparition de nouvelle gamme de produits.

L'analyse d'indicateur qualitatif de la performance commerciale de la politique de distribution de l'entreprise par le biais du questionnaire auprès des clients grossistes et détaillants de l'entreprise nous a permis de confirmer partiellement notre troisième hypothèse qui stipule que la politique de distribution à un effet positive sur la satisfaction des clients et sur l'image de l'entreprise, car nous avons remarqué un certain mécontentement de certains clients en matière de disponibilité.

N'empêche que durant notre étude on a pu détecter certaines défaillances, pour cela nous suggérons à l'entreprise quelques solutions pour y remédier, a fin de se développer d'avantage et promouvoir son image :

- Extraire d'avantage son réseau de distribution dans d'autres wilayas en recrutant plus de distributeurs pour avoir plus de part de marché.
- S'investir dans de nouvelle technologie qui permettent de moderniser le système de distribution de l'entreprise et de garantir une meilleure traçabilité.
- Améliorer son système de management de la force de vente.

Notre travail a ses limites. En effet, la taille réduite de l'échantillon utilisé pour notre enquête peut conduire à un risque de non objectivité des résultats, aussi nous avons rencontrés des difficultés lors de la collecte d'information due au manque de documentation interne dans l'entreprise.

Au terme de notre étude, il est vrai que ce travail n'est ni parfait ni complètement terminé, car tout travail quel que soit sa nature est amené à être revu, corrigé et amélioré. Néanmoins, nous espérons tout de même avoir plus au moins atteint les objectifs fixés.

A decorative scroll-like frame with a black outline and rounded corners. The left side is a vertical cylinder-like shape. The top and bottom edges are slightly curved. The word "Bibliographie" is centered within the frame in a bold, black, serif font.

Bibliographie

Bibliographie

Ouvrage :

- AMODEO (L), et YALAOUI (F)., *logistique interne, entreposage et manutention*, ellipses édition, paris, 2005.
- BACHY, (B) et HARACHE (C)., *toute la fonction management*, édition DUNOD, paris, 2010.
- BARTOLI, (A)., *le management dans les organisations publiques*, édition DUNOD, paris, 2005.
- BINNINGER, (A.S)., *la distribution*, édition l'extenso, paris, 2013.
- BLAN (M.A), et GALL (M.P)., *toute la fonction commerciale*, édition DUNOD, 2^{ème} édition, paris, 2012.
- BLONDEL (F)., *gestion industriel*, édition DUNOD, 2^{ème} édition, saint-just-la pendue, 2006.
- BURLAND (A), EGELEM (J-Y) et MYKITA (P)., *Dictionnaire de gestion*, édition Foucher, paris, 1995.
- BOUSCAYROL (V), et alii., *pratique du chiffre d'affaire en IFRS*, édition DUNOD, 2010.
- CHARPENTIER (P)., *organisation et gestion de l'entreprise*, Edition Nathan, Paris, 1997.
- CHIROUZE, (Y)., *Le marketing études et stratégies*, édition Ellipses, 2^{ème} édition, Paris, 2003.
- CLIQUET (G), FADY (A) et BASSET (G)., *management de la distribution*, édition DUNOD, 2^{ème} édition, paris, 2006.
- DEMEURE, (C)., *aide mémoire marketing*, édition DUNOD, 6^{ème} édition, paris, 2008.
- DORNIER, (P) et FENDER (M)., *la logistique globale et le Supply Chain management*, édition eyrolles, 2^{ème} édition, paris, 2009.
- DORIATH, (B) et GOUJET (CH)., *gestion prévisionnelle et mesure de la performance*, édition DUNOD, 5eme édition, Paris, 2011.
- DUCROCQ. (C)., *la distribution*, édition Vuibert, 4eme édition, paris.
- DUCROCQ. (C), JAMIN (N), LAGRANGE (S)., *la distribution*, Vuibert édition, paris.
- FAYOL (H)., *administration industrielle et générale*, édition DUNOD, paris, 1999.
- FILSER, (M)., *canaux de distribution*, édition Velbert, 1998, Paris.

- GIRAND (F) et alii., *contrôle de gestion et pilotage de la performance*, édition Gualino, 3^{ème} édition, 2008.
- GRONSTEDT (I.), *l'impasse industrielle*, édition le seuil, paris, 2011.
- JACQUES, (J) et CHANTAL (L.), *Marketing stratégique et opérationnel*, édition DUNOD, 7^{ème} édition, Paris.
- JAULENT et Alii., *objectif performance*, édition AFNOR, 2011.
- KALIKA, (M.), *structure : réalité, déterminants, performance*, édition Economica, paris, 1995.
- KOTLER (P) et Alii., *Marketing management*, édition Pearson, 13^{ème} Édition, Paris, 2009.
- KOTLER, (P) et KELLER (k.L.), *marketing management*, édition Prentice Halk, 14^{ème} édition, new jersey, 2012.
- LANGE, (M) et MOUTOT (J.M.), *mesurer la performance de la fonction commerciale*, EYROLLES édition, paris, 2008.
- LENDREVIE, (J) et LINDON (D.), *Mercator*, édition Dalloz, 8^{ème} édition, Paris, 2006.
- LINDON (D), et JALLAT (F.), *le marketing, étude - moyens d'action - stratégie*, édition DUNOD, 6^{ème} édition, Paris, 2010.
- LORINO, (P.), *méthode et pratique de la performance*, édition d'organisation, paris, 1998. MAYRHOFER (U.), *marketing*, édition Bréal, 2^{ème} édition, Clamecy, 2007.
- SOHIER (J.), *la logistique*, édition Vuibert, 6^{ème} édition, paris, 2010.
- TAHON., (CH.), *Evaluation des performances des systèmes de production*, Lavoisier, 2003.
- VANDERCAMMEN (M.), *l'essentiel pour comprendre, décidé, agir*, édition De Boeck, Belgique, 2002.
- VANDERCAMEN, (M), et JOSPIN-PERNET (N.), *la distribution*, édition De Boeck, 3^{ème} édition, Bruxelles, 2010.
- VIGNY., *la distribution, structure et pratique*, édition Dalloz, 2^{ème} édition, Paris, 1997.
- WALKER (O.C.), *Sales Force Management*, 8^{ème} édition, McGraw-Hill, Irwin, 2006.
- ZERMATI (P), et MOCELLIN (F.), *pratique de la gestion des stocks*, édition DUNOD, 7^{ème} édition, paris, 2005.

Articles :

- BARILLOT, (P), « *pilotage de la performance et stratégie d'entreprise* », in revue gestion 2000, N°1, juin, 2001.

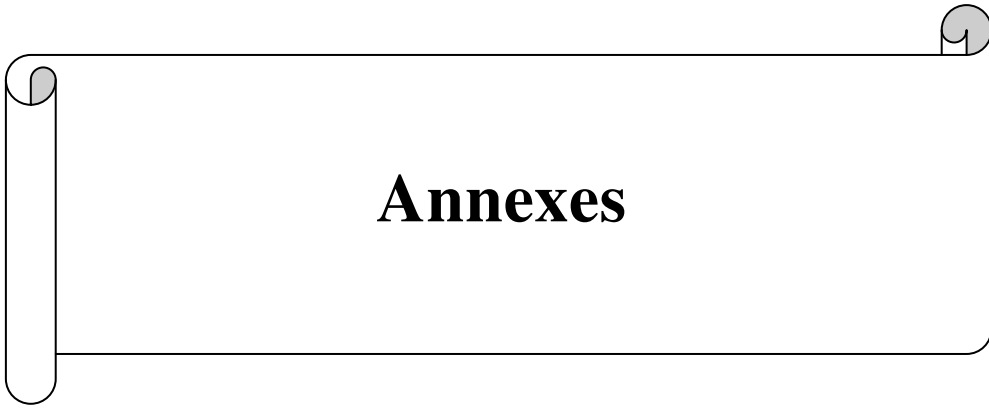
- Bourguignon (A)., « *Comptabilité – Contrôle – Audit* », in revue l'exemple de la performance, Tome 3, Vol. 1,1997.
- DONADA, (C) et NOGATCHEWSKY (G)., « *Vingt ans de recherches empiriques en marketing sur la performance des relations client fournisseur* », in revues recherche et application en marketing, N° 04, décembre, 2005.

Travaux universitaires :

- OUACHERINE, (Hassane)., *Gestion de la force de vente et performance de la fonction commerciale de l'entreprise*, mémoire de magistère INC, 2003.
- BOUCHELIF, (Hichame)., *l'impact de la politique de distribution sur la performance commerciale étude de cas : Essalam electronics*, mémoire de master on science commerciale (option : distribution et SCM), école des hautes études commerciale, Alger, 2015.
- HEBRI, (Assia)., *Le rôle de la responsabilité sociale dans la réalisation de la performance et le renforcement de système de pilotage de l'entreprise*, thèse de doctorat on science de gestion, Université Abou Baker Belkaid Tlemcen, 2015.

Web graphie :

- [https://www. Baromètre de gestion stratégique/Accueil/articles/tableau-de-bord](https://www.Baromètre%20de%20gestion%20strat%C3%A9gique/Accueil/articles/tableau-de-bord), (consulté le 24/03/2016 à 22h30).
- <http://www.creg.ac-versailles.fr/l-evaluation-de-la-performance-commerciale>. (consulté le 15/03/2016 à 23h:50).
- <http://www.definitions-marketing.com/definition/emballage>: (consulté le 04/03/2016 à 22h25).
- [http://www.issep.ks.rnu.tn/ file adimn/ conception d'un questionnaire](http://www.issep.ks.rnu.tn/file%20adimn/conception%20d%27un%20questionnaire) (consulté le 23/04/2016 à 19 :17)



Annexes

Liste des Annexes

Annexes	Titres
01	Questionnaire
02	Guide d'entretien
03	facture
04	Recap des factures
05	Fiche de stock
06	Moyens de transport

Annexes N°1

Questionnaire

Bonjour ;

Dans le cadre de préparation d'un mémoire de fin d'étude en vue d'obtention d'un master en science commerciales, et afin de bien mener le coté pratique de notre recherche, nous vous prions de vouloir consacré quelques minutes de votre temps afin de répondre à ce questionnaires.

Nous sollicitons votre contribution et nous tenons à vous assurer que le but de cette étude n'est pas commercial, mais il s'inscrit dans le cadre d'une recherche universitaire a fin d'analyser l'impact de la politique de distribution sur la performance commerciale.

Nous voudrions remercier d'avance chacun de vous pour sa contribution à la réussite de cette étude.

1- depuis combien de temps vous vous approvisionnez chez « SAFINA » ?

Moins d'un an

1 à 3 ans

plus de 3 ans

2- combien de fois vous vous approvisionnez chez « SAFINA » ?

1 fois par 15 jours

1 fois par semaine

2 fois par semaine

plus de deux fois par

Semaine

3- pourquoi vous avez choisis de vous approvisionnez de « SAFINA » ?

- Produit demandé par le client
- La variété de la gamme offerte
- La disponibilité des produits « SAFINA »
- Par rapport aux délais de paiements
- Autre

4- lors de votre approvisionnement, est ce que vous trouvez tous les produits « SAFINA » disponibles ?

- OUI
- NON

5- es que les quantités livrées par le distributeur convient toujours à votre demande ?

- Toujours
- Parfois
- Rarement
- Jamais

6- est ce que les délais de livraison sont respectés ?

- OUI
- NON

7- la livraison est elle :

- Rapide
- Moyenne
- Lente

8- avez-vous déjà eu une rupture de stock ?

OUI

NON

9- si oui, quelle est votre méthode d'approvisionnement lors de la rupture de stock :

Appelez le vendeur

déplacé Chez les grossistes (*)

attendez une livraison

(*) Pour les clients grossistes : déplacé chez le distributeur

10- avez-vous déjà rencontré des problèmes de non-conformité de la livraison ?

OUI

NON

11- Si oui lequel ?

Erreurs de prix

Emballage abimé

Date de péremption proche

Produit facturé non livré

12- vous arrive-il de faire des réclamations sur la distribution des produits « SAFINA » ?

OUI

NON

13- Si oui, est ce que vos réclamations sont-elles prises en considération ?

OUI

NON

14- comment trouvez-vous la méthode de distribution de « SAFINA » ?

- Très bonnes
- Bonne
- Acceptable
- Mauvaise
- Très important

15- quelle sont vos attentes pour une meilleur distribution chez « SAFINA »

.....

.....

.....

Annexes N° 02

Guide d'entretien semi directif avec les cadres de l'entreprise :

Q1 : pouvez vous nous présenté les GMD ?

Q2 : quel poste occupé vous au sein de entreprise ?

Q3 : à quelle direction est rattaché la distribution ?

Q4 : quel est la politique de distribution de votre entreprise ?

Q5 : quel sont les types de circuits de distribution utilisé pour commercialisé vos produits ?

Q6 : quel est l'impact de chaque circuit sur le volume des ventes et la part de marché de l'entreprise ?

Q7 : quel sont les intermédiaires qui constituent votre réseau de distribution ?

Q8 : quel est l'importance de ses intermédiaires ?

Q9 : quel sont les indicateurs dans lequel vous vous appuyiez pour évaluez votre performance commerciale ?


Q10 : comment jugez vous la performance de votre politique de distribution ?

Q11 : qu'elles sont les contrainte et les difficultés que vous pouvez rencontrer dans la distribution de vos produits ?

Q12 : quel sont vos point d'amélioration à moyen et a long terme concernant la distribution de vos produits ?

MERCI POUR VOTRE COLABORATION

Annexes N°03



LES GRANDS MOULINS DU DAHRA MOSTA
Société par action au capital de 3 959 660 000 DA

R.C : 08 B 0782948 BEA : 00200104104336251852
A.I : 27272025011 BNA : 00100871030030125049
M.F : 827078294867 BDR : 00300866300125300085
NATIXIS : 02000311431072090169

FACTURE N°: _____

Date: _____

Client : _____

Adresse : _____

Tél : _____

Adresse Mail : _____

Code Client : _____

Fax : _____

R.C : _____

A.I : _____

M.F : _____

N° Bon de Commande : _____

Date Bon de Commande : _____

N° Bon de Livraison : _____

Date Bon de Livraison : _____

Devis : _____

Condition d'Expédition : _____

Total Poids Brut : _____

Total Poids Net : _____

Unité de Poids : _____

Code Article	Désignation	Qté	Unité	P.U.	Remise %	T.V.A.		Montant HT
						Taux %	Montant	
<div style="position: absolute; top: 0; right: 0; bottom: 0; left: 0; background: linear-gradient(to top right, transparent 49%, #ccc 49%, #ccc 51%, transparent 51%); background-size: 3px 3px;"> </div>								

Mode de paiement : _____

Délai de paiement : _____

Date d'échéance : _____

Le Commercial


Total HT : _____

Montant remise : _____

TVA : _____

Total TTC : _____

Arrêtée la présente Facture à la somme de :



Coordonnées Groupe METIDJI

Téléphone +213 (0) 45 30 80 80

Fax +213 (0) 45 30 81 81

Site web www.groupe-metidji.com

Adresse Mail contact@groupe-metidji.com

Coordonnées les Grands Moulins du Dahra Mosta

Téléphone / Fax +213 (0) 45 30 08 08 / 45 30 05 05

Fax Commercial +213 (0) 45 30 85 85

Ecoute Client +213 (0) 45 30 07 07

Adresse Mail gmd@groupe-metidji.com

Annexes N°04

RECAPE DES FACTURES			
SPA GRANDS MOULINS DAHRA MOSTA	NIF 000827078294867		

Gestion Commerciale 100 13.01

Page : 1

Date	N° pièce	Tiers	Article	Désignation	Qtés	P.U. Net	Tot TTC
04/01/12	FC200127	CSM1239 EURL EL MOUBACHIR	3SE20	SEMOULE SUPERIEURE FI	50,00	3 500,00	175 000,00
04/01/12	FC200127	CSM1239 EURL EL MOUBACHIR	FS01	FARINE SUPERIEURE 01Kgs	50,00	3 100,00	155 000,00
04/01/12	FC200127	CSM1239 EURL EL MOUBACHIR	SGMAM10	SEMOULE SUPERIEURE M	100,00	3 500,00	350 000,00
04/01/12	FC200128	CSM1239 EURL EL MOUBACHIR	SGM25	SEMOULE SUPERIEURE M	50,00	3 500,00	175 000,00
19/01/12	FC200595	CSM1239 EURL EL MOUBACHIR	FSC50	Farine Spéciale Corrigée 50	60,00	1 980,00	118 800,00
08/02/12	FC201217	CSM1239 EURL EL MOUBACHIR	FSC50	Farine Spéciale Corrigée 50	200,00	1 980,00	396 000,00
08/02/12	FC201218	CSM1239 EURL EL MOUBACHIR	FSC25	Farine Spéciale Corrigée 25	50,00	2 040,00	102 000,00
08/02/12	FC201248	CSM1239 EURL EL MOUBACHIR	FS01	FARINE SUPERIEURE 01Kgs	100,00	3 100,00	310 000,00
08/02/12	FC201248	CSM1239 EURL EL MOUBACHIR	FS25	FARINE SUPERIEURE 25 KG	50,00	2 800,00	140 000,00
08/02/12	FC201248	CSM1239 EURL EL MOUBACHIR	FSAM10	FARINE SUPERIEUR 10 KGS	50,00	2 900,00	145 000,00
08/02/12	FC201249	CSM1239 EURL EL MOUBACHIR	FS05	FARINE SUPERIEURE 05 KG	50,00	3 000,00	150 000,00
15/02/12	FC201502	CSM1239 EURL EL MOUBACHIR	SGMAM10	SEMOULE SUPERIEURE M	50,00	3 500,00	175 000,00
20/02/12	FC201637	CSM1239 EURL EL MOUBACHIR	SGM25	SEMOULE SUPERIEURE M	50,00	3 500,00	175 000,00
21/02/12	FC201721	CSM1239 EURL EL MOUBACHIR	FS01	FARINE SUPERIEURE 01Kgs	50,00	3 100,00	155 000,00
21/02/12	FC201721	CSM1239 EURL EL MOUBACHIR	FS25	FARINE SUPERIEURE 25 KG	50,00	2 800,00	140 000,00
21/02/12	FC201721	CSM1239 EURL EL MOUBACHIR	FSAM10	FARINE SUPERIEUR 10 KGS	50,00	2 900,00	145 000,00
11/03/12	FC202200	CSM1239 EURL EL MOUBACHIR	FS01	FARINE SUPERIEURE 01Kgs	40,00	3 100,00	124 000,00
11/03/12	FC202200	CSM1239 EURL EL MOUBACHIR	FS25	FARINE SUPERIEURE 25 KG	50,00	2 800,00	140 000,00
11/03/12	FC202200	CSM1239 EURL EL MOUBACHIR	FSAM10	FARINE SUPERIEUR 10 KGS	50,00	2 900,00	145 000,00
11/03/12	FC202200	CSM1239 EURL EL MOUBACHIR	LEV0500	LEVURE 500 Grs	10,00	23 364,49	250 000,04
02/04/12	FC202908	CSM1239 EURL EL MOUBACHIR	FS01	FARINE SUPERIEURE 01Kgs	50,00	3 100,00	155 000,00
02/04/12	FC202908	CSM1239 EURL EL MOUBACHIR	FS05	FARINE SUPERIEURE 05 KG	50,00	3 000,00	150 000,00
02/04/12	FC202908	CSM1239 EURL EL MOUBACHIR	FSAM10	FARINE SUPERIEUR 10 KGS	50,00	2 900,00	145 000,00
03/04/12	FC202962	CSM1239 EURL EL MOUBACHIR	FSC25	Farine Spéciale Corrigée 25	100,00	2 080,00	208 000,00
03/04/12	FC202962	CSM1239 EURL EL MOUBACHIR	FSC50	Farine Spéciale Corrigée 50	100,00	2 000,00	200 000,00
03/04/12	FC202963	CSM1239 EURL EL MOUBACHIR	FSC50	Farine Spéciale Corrigée 50	50,00	2 000,00	100 000,00
15/05/12	FC203967	CSM1239 EURL EL MOUBACHIR	SGMAM10	SEMOULE SUPERIEURE M	50,00	3 500,00	175 000,00
15/05/12	FC203968	CSM1239 EURL EL MOUBACHIR	FS01	FARINE SUPERIEURE 01Kgs	50,00	3 200,00	160 000,00
15/05/12	FC203968	CSM1239 EURL EL MOUBACHIR	FS05	FARINE SUPERIEURE 05 KG	50,00	3 150,00	157 500,00
15/05/12	FC203968	CSM1239 EURL EL MOUBACHIR	FSAM10	FARINE SUPERIEUR 10 KGS	50,00	3 050,00	152 500,00
15/05/12	FC203968	CSM1239 EURL EL MOUBACHIR	SGM25	SEMOULE SUPERIEURE M	50,00	3 500,00	175 000,00

Total général

1 860,00 5 443 800,04

Annexes N°6





Table des matières

Table des matières

Remerciement

Listes des figures

Liste des tableaux

Résumé

Sommaire

Introduction générale.....	02
Chapitre I : la politique de distribution.....	06
Introduction	06
Section1 : notion de base sur la politique de distribution.....	07
I.1 Définition de la distribution	07
I.2 Les fonctions de la distribution	08
I.2.1 Les fonctions matérielles	08
I.2.2 Les fonctions commerciales	09
I.2.3 fonction de financement	10
I.3 Objectifs de la politique de distribution.....	10
I.3.1 Couverture quantitative du marché	10
I.3.2 Aspects qualitatifs du système de distribution.....	11
I.3.3 Minimisation des coûts.....	11
I.4 Les intermédiaires dans la distribution	11
I.4.1 Type d'intermédiaire.....	11

I.4.2 Rôle et utilité des intermédiaires.....	12
I.4.3 Inconvénient des intermédiaires	14
I.4.4 L'évaluation des intermédiaires	15
Section II: structure et choix d'un circuit de distribution.....	16
II.1 Canal.....	16
II.2 Circuit.....	16
II.2.1 Types de circuits de distribution	16
II.2.2 Choix d'un circuit de distribution.....	19
II.2.2.1 Les facteurs internes	19
II.2.2.2 Les facteurs externes	20
Section III : Réseaux et stratégies de distribution.....	21
III.1 Réseau de distribution.....	21
III.1.1 Le commerce traditionnel (indépendant).....	21
III.1.2 Le commerce intégré	22
III.1.3 Le commerce associé	23
III.2 types et stratégie de distribution :.....	25
III.2.1 types de distribution	25
III.2.2 les stratégies de distribution.....	28
Section VI : la distribution physique.....	29
VI.1 Les flux physique	29
VI.1.1 Le stockage.....	29
VI.1.2 La manutention.....	30
VI.1.3 Entreposage	31
VI.1.4 Le transport.....	32

VI.1.5 L'emballage	32
Conclusion.....	34
Chapitre II : La performance commerciale.....	36
Introduction.....	36
Section I : généralité sur la performance	37
I.1 Définition de la performance	37
I.1.1 Efficacité	38
I.1.2 Efficience	38
I.2 Les facteurs de performance.....	39
I.2.1 Le client	39
I.2.2 Le produit	39
I.2.3 Les ressources humaines	39
I.2.4 L'information	39
I.2.5 La mission et les objectifs	40
I.3 Les caractéristiques de la performance.....	40
Section II : la mesure et les types de performance.....	41
II.1 Mesure de la performance	41
II.1.2 les indicateurs de performance.....	42
II.1.3 L'utilité des indicateurs de performance	42
II.1.4 Types d'indicateurs de performance	43
II.2 Type de performance	44
II.2.1 La performance organisationnelle.....	44
II.2.2 La performance financière.....	44
II.2.3 La performance sociale.....	45

II.2.4 La performance concurrentielle.....	46
II.2.5 La performance économique.....	46
Section III : La performance commerciale.....	47
III.1 définition de La fonction commerciale	47
III.2 L'évolution de la fonction commerciale.....	47
III.2.1 La croissance	47
III.2.2 La maturité concurrentielle	48
III.2.3 Optimisation concurrentielle	48
III.3 Les enjeux de la fonction commerciale	49
III.3.1 Développer le chiffre d'affaire et les marges	49
III.3.2 Développer la productivité commerciale	49
III.3.3 Accroître les compétences des équipes	50
III.4 La performance commerciale	50
Section VI : Les indicateurs de performance commerciale	51
VI.1 Les indicateurs de la performance commerciale	51
VI.1.1 Les indicateurs quantitatifs	51
VI.1.1 Les indicateurs qualitatifs	54
Conclusion.....	57
Chapitre III : Impact de la politique de distribution sur la	
Performance commerciale.....	59
Introduction.....	59
Section I : Historique de l'entreprise	60
I.1 Présentation du Groupes « METIDJI ».....	60

I.2 Présentation de la SPA grand moulin de Dahra	61
I.2.1 Les produits fabriqués par les Grand Moulin du Dahra « SAFINA ».....	62
I.2.2 Processus de fabrication.....	62
I.2.3 Mission et objectifs de la SPA (GMD).....	63
I.2.4 L'organisation de grand moulin Dahra	63
 Section II : La politique de distribution et la performance commerciale de l'entreprise :.....	68
II.1 La politique de distribution.....	68
II.1.2 Réseaux de distribution de l'entreprise.....	68
II.1.3 Les circuits de distribution de l'entreprise	68
II.1.4 les intermédiaires.....	71
II.1.5 Les stratégies de distributions utilisées par l'entreprise.....	72
II.1.6 La distribution physique.....	72
II.1.6.1 Le stockage	72
II.1.6.2 La manutention.....	73
II.1.6.3 Le transport.....	73
II.1.6.4 L'emballage	74
II.2 La performance commerciale	74
II.2.1 la quantité vendue	74
II.2.2 : chiffre d'affaire	75
 Section III :Présentation globale de l'enquête.....	77
III.1 Le questionnaire.....	77
III.1.1 Les type de questions utilisées	77
III.1.1.1 Les questions ouvertes	77

III.1.1.2 Les questions fermées	77
III.1.2 Objectif du questionnaire.....	78
III.1.3 L'échantillon du questionnaire	78
III.1.4 La population interrogée	78
III.1.5 Taille de l'échantillon	78
III.1.6 Déroulement du questionnaire	79
III.2 L'entretien.....	79
Section VI: Résultats de l'enquête.....	80
VI.1 le dépouillement du questionnaire	80
VI.2 Analyse de l'entretien.....	97
VI.3 La synthèse de l'enquête.....	102
V.I.4 Les points forts de l'entreprise.....	104
V.I.5 Les points faibles de l'entreprise.....	106
V.I.6 Recommandations.....	106
Conclusion.....	107
Conclusion générale.....	109
Bibliographie	
Annexes	