

*Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou
Ministère de l'Enseignement Supérieur de la Recherche Scientifique
Faculté des sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion*



Mémoire de fin de cycle

*En vue de l'obtention d'un diplôme de Master en Sciences Commerciales
Option : Management Marketing*

Thème

*La contribution du système de distribution sur
la performance commerciale d'une entreprise
Cas : ELECTRO-INDUSTRIE*

Réalisé par :

BAZI Kamilia

Encadré par :

M^r BELHOCINE Hamid

Devant le jury composé de :

Président : M^r LHADJ MOHAND Moussa

Encadreur : M^r BELHOCINE Hamid,

Examinatrice : M^m KICHOU Djedjiga

Promotion 2019-2020

Remerciements

Je rends grâce à Dieu le Tout Puissant de m'avoir donnés le courage la volonté et la force pour réaliser ce travail.

Mes remerciements vont tout d'abord à mon encadreur Mr. BELHOUCINE HAMID, pour son aide et ses conseils pour achever ce travail.

Je tiens à remercier le directeur commercial de l'ELECTRO-INDUSTRIES MR. OUCHEBOUK, ainsi le chef de département contrôle de gestion Mme SAADOUN pour toutes les commodités qu'ils ont mises à notre disposition en matière de disponibilité à l'entretien et l'accès à l'information.

Mes remerciements s'adressent finalement à tous ceux qui m'ont soutenue au cours de ce travail, je vise particulièrement mes remerciements à ma chère MAMAN et mon cher PAPA, a mes deux frères, sans oublier mes chers amis (es).

KAMILIA

Dédicaces

Je tiens à dédie ce modeste travail en premier lieu
aux prunelles de mes yeux Mes très chers parents
pour leur sacrifice et leur soutien et tous ce qu'ils
m'ont offerts durant toutes mes années d'étude et
que dieu les protègent ;

A mon très cher moitie ;

A mes frères Boudjemaa et Yedris ;

A mon très cher moitie ;

A tous ceux et toutes celles qui me sont chers.

Kamilia

Liste des abréviations

Abbreviations	Significations
AN	Année
B To B	Business to Business
BT	Basses Tension
CA	Chiffre d'affaire
CAP	Caractéristique, Avantage, Preuve
DN	Distribution Numérique
DV	Distribution Valeur
EI	Electro-Industries
GPA	Gestion Partagée des Approvisionnements
IP	Indicateur de Performance
KDA	Kilo Dinars Algérien
L'ANEP	Annuaire National des Entreprises Publics
L'ENEL	Entreprise National de l'industrie Lourde
MC	Marge Commerciale
MT	Moyenne Tension
P	Performance
P	Profit
PDM	Part Du Marché
PLV	Publicité sur le lieu de vente
QNT	Quantité
SONCAS	Sécurité, Orgueil, Nouveauté, Confort, Avantage, Preuve
U	Unité

L'environnement de l'entreprise Algérienne est devenu de plus en plus fluctuant, suite aux développements des technologies de l'information et de la communication, le développement de la concurrence nationale, impose aux entreprises d'être de plus en plus compétitive, il est donc nécessaire de réfléchir aux moyens et outils efficaces avec lesquels il serait possible de satisfaire l'individu économique qui devient de plus en plus exigeant sur le plan quantitatif et qualitatif.

Toutes les entreprises nationales ont toujours vécu grâce à un monopole d'Etat, se retrouvent avec des grandes difficultés d'adaptation avec l'environnement actuel, ainsi confrontés aux dures réalités économique d'un marché libre et doivent faire preuve de leur dynamisme.

Face à une économie moderne de plus en plus complexe et un progrès accéléré, les entreprises Algériennes sont contraintes d'introduire des techniques modernes de management et de marketing orientées vers la satisfaction des besoins et désirs aux moyens d'échanges pour faire face aux produits concurrentiels.

L'activité marketing ne consiste pas seulement en l'élaboration d'un produit ou d'un service, à la fixation d'un prix et le choix d'une politique de communication mais de faire la distribution afin que ses produits et services soient mis à la disponibilité du client.

La distribution est devenue à notre jour une fonction fondamentale de l'économie et du commerce, elle développe le marché des produits et services, et entraîne des pénuries ponctuelles qui sont des sources de tension, la politique de distribution est devenue aussi l'une des clés de l'élaboration d'un marketing mix efficace : la cohérence entre les décisions concernant les prix, les produits, la communication, la promotion, les délais, les services, d'une part, le choix d'un canal et d'un circuit de distribution, d'autre part, est un des aspects essentiels d'une politique commerciale. L'intérêt que pourrait avoir une entreprise à intégrer la fonction de distribution dans son activité se justifie par l'inconvénient de mobiliser des ressources supplémentaires importantes pour les magasins, de stocks et de moyens de transport.

La politique de distribution est vitale pour l'entreprise, elle est parmi les préoccupations majeures d'un responsable marketing, car la bonne qualité d'un produit ne suffit pas, il faut qu'il soit mis à la disposition des consommateurs dans les conditions qui correspondent à leurs attentes.

L'identification des paramètres et du potentiel de performance sont souvent une activité très décisive pour chaque dirigeant d'entreprise, puisque il garantit la survie de son organisation, et accroître par ailleurs son avantage concurrentiel.

L'analyse de la performance commerciale en matière de distribution est un levier stratégique sur lequel s'appuient les entreprises. Cette performance permet de contrôler et de suivre l'évolution des ventes de l'entreprise et vérifier si les objectifs ont été atteints et ainsi orienter les activités, et surtout réactiver le processus en cas de problèmes. Ainsi, l'évaluation de la performance permet à l'entreprise d'exprimer avec son environnement, en recueillant des informations sur l'évolution du marché, les stratégies des concurrents et autres, pour se faire, l'entreprise fait appel à plusieurs indicateurs, soit quantitatifs ou qualitatifs pour bien mesurer cette performance.

Néanmoins, pour qu'une entreprise atteigne les objectifs de sa stratégie globale, elle doit avoir un système de distribution efficace et performant. En effet ce système véhicule les messages qui doivent être en harmonie avec ceux que transmettent le produit, le prix et l'ensemble des communications promotionnelles et publicitaires.

▪ **Objet de recherche**

Pour élaborer notre recherche portant sur le thème de distribution, nous avons fait le choix de notre thème « *la contribution de système de distribution sur la performance commerciale de l'entreprise* » vu la place et l'importance de la fonction de distribution et aussi son impact sur la performance commercial, nous avons pu mesurer l'intérêt vif qui port cette thématique.

Nous nous intéressons à l'entreprise l'ELECTRO-INDUSTRIES, spécialisé dans le secteur des transformateurs de distribution, moteurs et groupes électrogènes.

Et afin de mener à bien notre travail, nous avons posé la problématique suivante :
Quelle est l'impact du système de distribution sur la performance commerciale de l'ELECTRO-INDUSTRIES ?

La réponse à cette problématique passe par des réponses à d'autres questions à savoir :

- **Comment concevoir et gérer une politique de distribution ?**
- **Quel est l'impact de la distribution sur le chiffre d'affaires de l'entreprise ?**
- **Quel est l'impact de la distribution sur les quantités vendues par l'entreprise ?**

Pour essayer de répondre à ces questions, nous avons avancé les hypothèses suivantes :

- Le système de distribution a une influence sur la performance commerciale de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIES.
- ELECTRO-INDUSTRIES atteint ses objectifs en termes de vente et que ses clients sont satisfait de la distribution adoptée par cette entreprise.

Pour vérifier ces hypothèses, et répondre à la problématique mentionnée ci-dessus nous avons centré notre travail de recherche sur l'étude de la distribution de cette entreprise et l'évaluation de cette fonction à partir d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs, et une enquête auprès des intermédiaires ainsi que les consommateurs.

▪ **Méthodologie de la recherche**

Pour l'élaboration de notre travail, nous avons adopté une approche de collecte d'information descriptive et analytique.

D'abord une méthode de recherche documentaire (*livres, mémoires, thèses, sites internet, etc*) permettant la définition des notions et des concepts relatifs au thème. Nous avons pu accéder aux documentaires de bibliothèque de la faculté des sciences économiques, commerciales et de gestion de l'UMMTO. Nous avons effectué des lectures théoriques, pour mieux cerner les enjeux de système de distribution et de performance d'une part, et d'autre part, un cas a été élaboré sous forme d'enquête de terrain au sein de l'entreprise Electro-Industries, qui pratique une distribution directe organisé par type de client Pour satisfaire la demande des clients et aussi l'entreprise a eu recours à plusieurs distributeurs (*intermédiaires*) pour écouler les produits.

▪ **La structure de mémoire**

Pour mener à bien notre recherche, nous avons élaboré un plan qui s'articule autour de trois chapitres : les deux premières vont avoir une dimension théorique et le dernier sera consacré à l'étude de cas de l'entreprise

Dans le premier chapitre, nous nous intéresserons à l'analyse de la politique de distribution d'une manière générale. Le deuxième chapitre est consacré essentiellement à la présentation de la performance commerciale. Le troisième chapitre est consacré à la présentation de l'organisme d'accueil ELECTRO-INDUSTRIES, sa politique de distribution. L'impact de la distribution sur la performance commerciale de l'entreprise ELECTRO INDUSTRIES.

Introduction au chapitre I

La distribution occupe une place primordiale dans le fonctionnement général de l'entreprise car elle est l'un des éléments les plus importants du marketing mix. Elle est fondée dans le but d'atteindre les objectifs commerciaux de l'entreprise, et permettre d'acheminer les produits du lieu de fabrication jusqu'à celui de vente. Dans ce qui suit, nous allons apporter des éléments théoriques sur la politique de distribution et ses différentes composantes.

Ce chapitre représente le mix distribution, enjeux et élément d'analyse, rattachés à notre problématique, il est subdivisé en quatre sections. La première section définit les éléments de mix distribution la deuxième présente le système et organisation de la distribution, et enfin la troisième section présente les différentes stratégies de distribution.

Section 01 : Présentation des éléments mix distribution**1.1 Définition de la distribution****▪ La distribution comme fonction**

La distribution est la fonction qui met les biens et services à la disposition de l'utilisateur, dans les conditions de lieu, de temps de taille...etc. qui conviennent à celui-ci les assises nationales de commerce en ont donné la définition suivante :

*« Ensemble des activités qui s'exercent depuis le moment où le produit sous sa forme d'utilisation ou de dernier transformateurs, jusqu'au moment où le consommateur en prend livraison ».*¹

▪ La distribution comme activité

La distribution est une fonction fondamentale pour l'activité commerciale d'une entreprise économique, elle est vitale pour l'entreprise car il ne suffit pas de produire des biens et services mais aussi de bien les distribuer, c'est-à-dire les rendre disponibles dans l'espace et dans le temps.

On peut aussi définir la distribution comme l'ensemble des activités réalisées par le fabricant avec ou sans le concours d'autres institutions, à partir du moment où les produits sont finis jusqu'à ce qu'il soient en possession du consommateur final et prêt à être consommés au lieu, au moment, sous les formes et dans les quantités correspondant aux besoins des utilisateurs.

Et donc nous pouvons démontrer l'importance de la fonction de distribution dans les activités de marketing, c'est que distribuer les produits c'est les amener au bon endroit, avec le choix requis, au bon moment et avec les services nécessaires à leur consommation et le cas échéant à leur consommation.

1.2 Les objectifs de la distribution

Les entreprises produisant des biens et/ou services poursuivent, généralement dans l'élaboration et la mise en œuvre de leur politique de distribution, on peut distinguer trois grands objectifs qui sont liés à la quantité, à la qualité et au coût.²

1.2.1. Couvertures quantitative du marché

Les entreprises doivent s'efforcer d'avoir un système de distribution qui leur permette de mettre les produits à la disposition effective du plus grand nombre possible de clients potentiels, c'est-à-dire le marché de l'entreprise peut être complètement couvert, tous les distributeurs ou tous les points de vente pourront vendre les produits de l'entreprise.

¹ A.DAYAN, « Manuel de la distribution », Ed : Organisation 9^{ème} Edition, 1987, p.25.

² <https://www.joelpro-educ.com/s/politique-de-distribution-tle-acc-cours>

L'entreprise doit donc garder un équilibre entre les avantages et les inconvénients de l'accroissement des ventes (*volume des ventes*) et des recettes de l'entreprise (*la valeur des ventes*).

1.2.2. Aspects qualitatifs du système de distribution

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

- La compétence et le dynamisme des agents de distribution ;
- La qualité de la présentation des produits dans les points de vente, pour cela les entreprises doivent disposer, dans les magasins, un bon emplacement de vente, d'un linéaire suffisant, d'un assortiment régulier...etc ;
- La qualité des services après-vente offerts aux clients.

1.2.3. Minimiser les couts

Tout système de distribution comporte nécessairement des couts de constitution et de gestion, comme tous les autres couts marketing, ils doivent être maintenus au niveau minimum compatible avec les objectifs qualitatifs et quantitatifs.

Donc il doit répondre à plusieurs objectifs :

- D'abord déterminer par qu'elle moyen l'entreprise va vendre ses produits dans les marchés auxquelles elle s'adresse. C'est en quelque sorte un choix de circuit de distribution et une analyse de l'intérêt de chaque système distribution en utilisant une notation portant sur des critères tels que l'efficacité, la rentabilité et les investissements nécessaires ;
- De disposer de stock suffisant au bon moment dans un nombre ne suffisant de points de vente. Ceci fait le double objectif de ne pas avoir un produit surstock (*représente une charge financière supplémentaire*) et de ne pas avoir de problème de rupture de stock (*qui va conduire le consommateur à choisir d'autres concurrents*) ;
- Assurer la présentation du produit sur le lieu de vente de manière à ce que le produit puisse attirer le consommateur et qu'il puisse être repéré (*combinaison entre technique de vente et merchandising*).

1.3. Le rôle de la distribution

Le rôle de la distribution consiste à rapprocher et à ajuster l'offre et la demande dans des conditions où chacun des partenaires trouve son compte.

- Elle permet aux consommateurs de se procurer aisément les biens dont ils ont besoin, tout en évitant de se déplacer trop loin par exemple.

Les rôles de la distribution sont donc multiples et bénéfiques pour le producteur comme pour le consommateur.

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

- La distribution opère une régulation dans la fabrication en permettant son étalement sur toute l'année, par le stockage et la commande à l'avance ;
- Elle participe à l'effort financier du producteur en payant les biens qu'elle stocke, sans avoir la certitude de les revendre ;
- La distribution permet au producteur d'acheminer partout sa production et elle participe à des opérations publicitaires destinées à mieux vendre le produit ou service.

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

La distribution met à la disposition du consommateur ou qu'il se trouve et quelle que soit la saison, le bien qu'il désire dans la quantité voulu, elle lui évite ainsi d'avoir à faire des gros achats et de mobiliser des sommes qu'il n'a peut-être pas.

1.4. Les fonctions de la distribution

La distribution comprend donc un certain nombre de fonction qui font passer le produit de son état de production à son état de consommation, ses fonctions de distribution soient prise en charge par des intermédiaires, ou qu'elles soient assurées par le producteur, elles restent dans leur nature, identique.

Ces opérations sont multiples et plus ou moins étendu selon les circuits de distribution elles correspondent en deux fonctions qui sont : les fonctions matérielles et les fonctions commerciales.

1.4.1. Les fonctions matérielles

Quatre fonctions matérielles différentes sont habituellement exercées par le distributeur :³

1.4.1.1. Transport

Généralement, le lieu de consommation ne coïncide pas avec le lieu de production. Ainsi, les fabricants opèrent sur des marchés de plus en plus vastes et pour obtenir des économies d'échelle maximales dans la production, beaucoup concentrent dans une seule usine la fabrication d'un produit qui est ensuite commercialisé sur plusieurs marchés. En aval et en amont de tout transport, la manutention fait naître des couts que l'on essaie de réduire en utilisant des containers, des palettes.

1.4.1.2. Groupage

Opération dans laquelle on réunit dans un même moyen de transport plusieurs lots de marchandises diverses mais de même destination afin d'avoir un chargement aussi complet que possible sur un trajet donné.

³ M.Vandercam, N.Joson-Pernet, « *La distribution* », édition Berti, 2ème édition, Paris Juin 2005, P.28.

1.4.1.3. Fractionnement

Consiste à diviser un lot de marchandises provenant d'un point donné en plusieurs lots de taille inférieure pour que chacun de ses lots puisse atteindre sa propre destination ;

1.4.1.4. Stockage

Permet à l'utilisateur de disposer des marchandises immédiatement ou dans un délai donné. Toute détention de marchandises en stock fait naître des risques de dépréciation (*surtout si le produit répond à une demande très spécifique ou est très limitée dans le temps*) et des coûts (*détention physique du stock : loyer ou amortissement du local, assurance, énergie et financement du capital investi dans le stock*).

1.4.2 Les fonctions commerciales

D'amont en aval c'est la communication des distributeurs vers les clients, la distribution est un média de première importance (*Affichage des prix, publicité sur le lieu de vente, action de promotion des ventes dans les magasins...*). Et puis d'aval en amont, ce sont les remontées vers les fournisseurs (*chiffre de ventes, appréciation qualitatives des distributeurs...*).

Et donc Le distributeur exerce trois fonctions commerciales essentielles à la vente du produit :

1.4.2.1. Assortiment

Il permet de regrouper des biens différents dans un même lieu grâce à une sélection parmi tout ce qui est proposé par les fabricants. L'assortiment comprend le classement en familles, le mode de présentation, le mode de rangement, et préciser la hauteur à laquelle le produit doit figurer, sa position et le facing (*soit en tête de gondole soit sur un linéaire*). Et donc tous ces critères peuvent faire l'objet avec des modalités de présentation différentes. On distingue : la largeur de l'assortiment (*nombre de familles de produits, ce qui correspond au nombre de besoins différents auxquels le magasin répond*), la profondeur de l'assortiment (*nombre d'article en concurrence sur ce besoin*) et la cohérence (*liaison naturelle entre les types de produits proposés*).

On utilise des assortiments pour gérer la disponibilité des produits entre plusieurs canaux, ils déterminent les produits disponibles dans des magasins spécifiques et pendant une période spécifique.

1.4.2.2. Promotion et information des produits**1.4.2.3. Services rendus à la clientèle**

En fonction des attentes de cette dernière et des particularités du produit comme service après-vente, livraison à domicile, garantie, crédit. ⁴

Notons que ces deux types de fonctions sont souvent en opposition. Ainsi, pour offrir un assortiment large et profond, il faut généralement détenir des stocks importants. ⁵

1.4.3. La fonction de financement

La fonction de financement est celle que les intermédiaires assurent lorsqu'ils achètent au producteur, en prenant à leur charge les risques de commercialisation...

Donc ils apportent la contrepartie financière de la production sans que les producteurs soient obligés d'attendre que le consommateur final ait acheté ses produits, mais le cas inverse est fréquent, ou ce sont les producteurs qui financent la distribution.

1.5. Les intermédiaires**1.5.1. Définition**

L'intermédiaire il représente la personne ou l'entreprise s'interposant entre le producteur et les consommateurs : ils assurent un lien entre l'offre et la demande. ⁶

Les intermédiaires les plus importants sont : les grossistes, les détaillants indépendants et les centrales d'achat.

1.5.1.1. Les grossistes

C'est un intermédiaire de commerce achetant la marchandise directement ou fabriquant pour la revendre au détaillant, ce qui permettra au détaillant de bénéficier d'un prix inférieure à celui de l'achat d'articles uniques.

1.5.1.2. Les détaillants

C'est un intermédiaire de commerce achetant la marchandise à un grossiste ou un fabriquant pour la revendre à l'utilisateur ou aux consommateurs finals.

1.5.1.3. Centrale d'achat

C'est un organisme ayant comme objet de commercialisé les commandes d'un certain nombre de magasins et d'effectuer des achats directement auprès des fabriquant aux meilleures conditions.

⁴ M.Vandercam, N.Joson-Pernet, « *La distribution* », édition Berti, 2ème édition, Paris Juin 2005, P.28.

⁵ *Idem.* P.29.

⁶ J.P.Helfer, J.Orseni, « *Marketing* », édition VUIBERT, 7^{ème} édition, 2001, p.322.

Et donc les centrales d'achat exercent quatre grandes fonctions :

- **Le référencement** : elle s'occupe de la recherche des fournisseurs, des négociations, de la sélection des producteurs et des produits. Elles définissent les gammes et collections ;
- **Les achats** : les centrales achètent les produits et les revendent à leurs adhérents ;
- **La logistique** : des centrales disposent d'un service complet de logistique avec entrepôts et possibilité de stockage ;
- **Le marketing** : les peuvent aussi définir l'enseigne et la stratégie communes à tous les adhérents.

Par exemple chez LECLERC (*enseigne de magasins*), le GALEC (*groupement d'achat des centres E. LECLERC*) est subdivisé par secteur d'activité et négocie fournisseur par fournisseur les conditions commerciales pour l'ensemble des magasins. Et aussi elles négocient les achats des centrales d'achats en assurant aussi entre le stockage, la répartition et le transport des marchandises dans les magasins.

1.5.2. Rôle et utilité des intermédiaires

Toutes les fonctions détaillées auparavant devront être exercées soit par le producteur seul (*en cas de vente directe*) soit avec l'aide d'un ou de plusieurs intermédiaires (*qui est généralement le cas des entreprises productrices de biens de consommation qui n'ont pas les ressources techniques, financières et humaines pour les assumer*).⁷

Les intermédiaires rendent un service aux producteurs et aux consommateurs en les rapprochant et en facilitant les transactions commerciales.

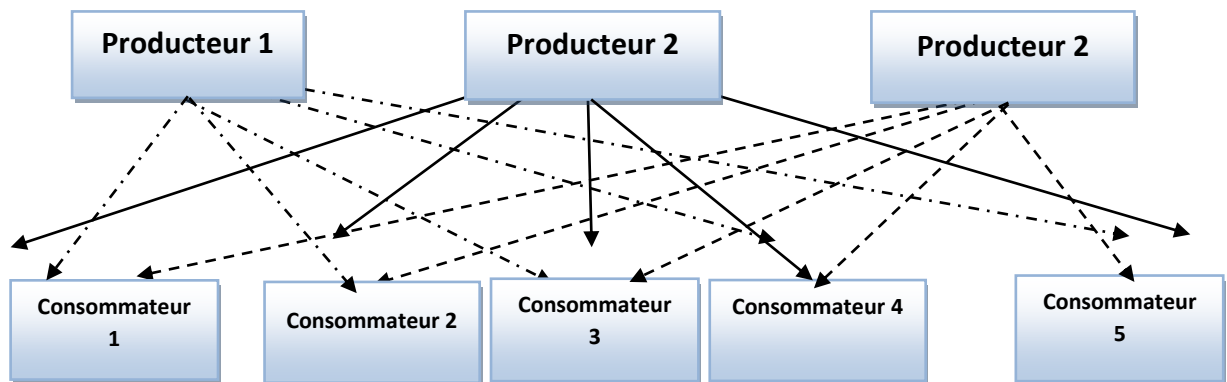
Les intermédiaires jouent un rôle important dans la distribution des produits. Il y a plusieurs points qui déterminent la nécessité de leur intervention. Parmi ces derniers, nous avons :

1.5.2.1. Réduction du nombre des contacts

La plupart des fabricantes ne disposent pas des ressources financières suffisantes pour se lancer dans le marketing direct (*la non-capacité de créer ses points de ventes et la non-possibilité de toucher la clientèle répartie dans diverses régions du pays*). Les intermédiaires de ce fait augmentent la productivité de la distribution. La présence des intermédiaires permet de réaliser des économies d'échelle.

⁷ JACQUES., (J.) CHANTAL., (L), de Moerloose, *Op.cit.*, p.426

Schéma 01 : Liens commerciaux entre 3 producteurs et 5 consommateurs



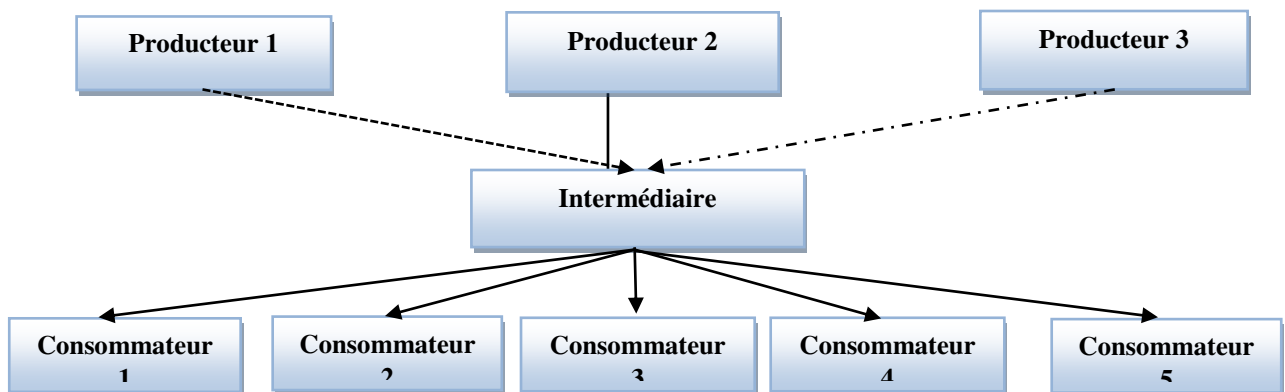
Nombre de contacts : 15

Source : M.Vandercam, N.Joson-Pernet, « *La distribution* », édition Berti, 2^{ème} édition, Paris Juin 2005, P.29

On aperçoit dans le cas d'une distribution où évoluent 3 producteurs et 5 consommateurs, s'il n'y a pas d'intermédiaire il faut établir 15 contacts.

C'est-à-dire chaque producteur doit effectuer 5 liens avec 5 consommateurs, pour distribuer un produit, par exemple le producteur 1 pour faire une distribution à 5 consommateurs que chaque un sa localisation il va passer par plusieurs liens et une perte de temps.

Schéma 02 : Liens commerciaux entre 3 producteurs et 5 consommateurs via un intermédiaire



Nombre de contacte : 8

Source : M.Vandercam, N.Joson-Pernet, « *La distribution* », édition Berti, 2^{ème} édition, Paris Juin 2005, P.30

Alors qu'en présence d'un intermédiaire, le nombre de contacts n'est plus que de 8 ce qui permet des économies de temps et d'argent.

C'est-à-dire ici la tâche de la distribution est facilité par la présence d'un intermédiaire (*grossiste, centre d'achat, négociants...*) ce qui fait que par exemple le producteur 1 va faire qu'un seul lien et c'est qu'avec l'intermédiaire.

1.5.2.2. 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.

1.5.2.3. 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 générale 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.

1.5.2.4. 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.

1.5.2.5. Diminuer les couts

Les intermédiaires permettent de diminuer les couts de distribution physique, et particulièrement les frais de transport 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 distributions lorsque l'on a recours à des intermédiaires. Il y a ainsi une répartition de stockage, donc une répartition des risques.

1.5.2.6. Répartir les risques

Le processus de distribution peut être perturbé par un grand nombre de facteurs souvent difficilement prévisible, ce qui risque de diminuer voire d'annuler la valeur marchande du produit. Ceux-ci peuvent disparaître ou être détériorés.

La réglementation, la valeur des monnaies, peut changer, une innovation peut survenir dépassant les produits anciens. En tout état de cause, le producteur ne peut pas éliminer tous les risques. Quelle que soit son expérience, sa prudence, ou la qualité de ses études prévisionnelles.

1.6. Choix des intermédiaires

Dans le choix des intermédiaires, le fabricant doit déterminer les caractéristiques pertinentes pour distinguer les meilleures d'entre eux, pour distribuer ses produits.

Par conséquent avant un quelconque choix des intermédiaires, le fabricant doit s'efforcer à connaître l'expérience des intermédiaires, leur solvabilité, leur habitude à coopérer leur réputation.

Section 02 : Système et organisation de la distribution (*forme /organisation*)

2.1. Structure de circuit de distribution

2.1.1. Définitions

2.1.1.1. Canal

Un canal de distribution est un sous-ensemble du circuit, il représente le chemin parcouru par le produit, du producteur au consommateur.⁸

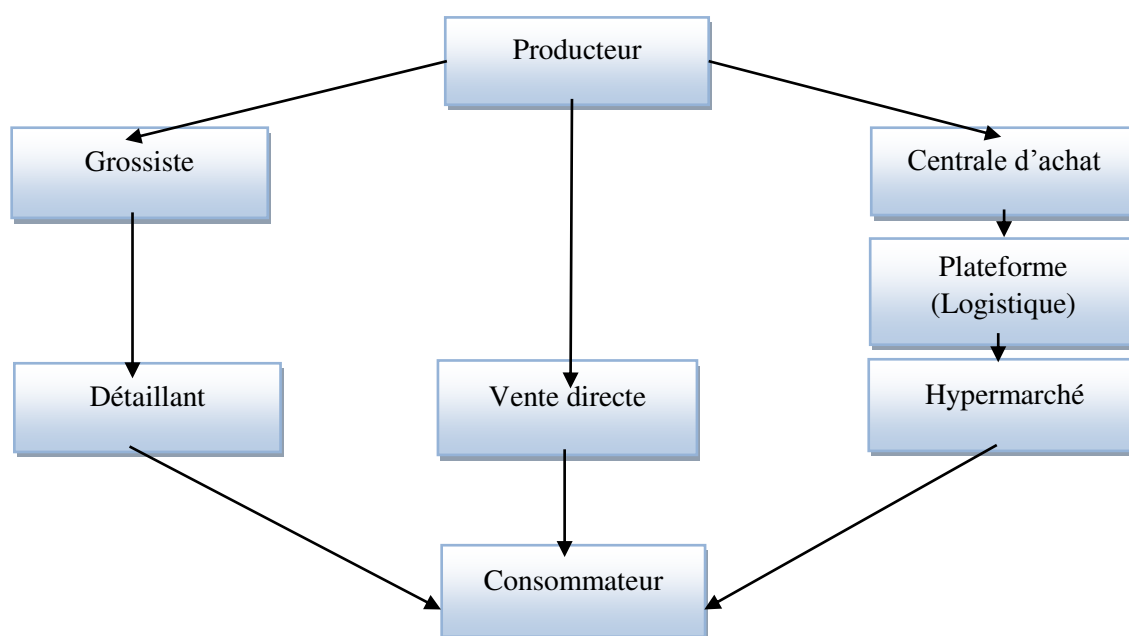
2.1.1.2. Circuit

C'est l'ensemble des intervenants qui prennent en charge les activités de distribution, c'est-à-dire, les activités qui font passer un produit de son état de production à son état de consommation.⁹

Ainsi, nous pouvons décrire un circuit de distribution comme étant l'ensemble des organisations indépendantes qui assument les fonctions nécessaires au transfert des produits du producteur au consommateur, au moment, au lieu et en quantités suffisantes.

Un circuit peut comprendre plusieurs canaux, et seule le producteur choisit un circuit puisqu'il en est le premier maillon, les autres intermédiaires ne peuvent sélectionner que des canaux.

Schéma 03 : Exemple de circuit de distribution



Source : Lendrevie, Lévy, Lindon, « *Mercator* », édition Dalloz, 7^{ème} édition, Paris 2003, p.400.

⁸ M. Vandercam, N. Joson-Pernet, « *La distribution* », édition Berti, 2^{ème} édition, Paris Juin 2005, P.27.

⁹ Kotler & Dubois, « *Marketing Management* », édition Publi-Union, 10^{ème} édition, Paris 2000, p.497.

2.1.2. Les différents circuits de distribution

« Tout circuit de distribution peut être caractérisé par sa longueur, c'est-à-dire, le nombre de niveaux qu'il comporte, correspondant aux différents partenaires par lesquels le produit transite ». ¹⁰

Ainsi, 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 circuit ayant des avantages et des inconvénients.

2.1.2.1. Circuit ultra court

Le circuit ultra court ou le circuit direct se caractérise par l'absence de tout intermédiaire indépendant entre le producteur et le consommateur, c'est le cas d'entreprise qui vend les produits qu'elles ont fabriqués par correspondance (*sur le catalogue ou par publipostage*). On rencontre aussi ce type de circuit pour la vente de produit à l'usage industriel au marché très restreint, souvent fabriqué sur commande préalable et dont la livraison, l'installation et l'entretien supposent des qualifications que les techniciens du fabricant sont les seules à avoir.

Shéma 04 : Illustration d'un circuit directe ou ultra court



Source : Marine, (S), VEDRINE, (J.P), 0 « Marketing les concepts clés », édition, chihab, 1996, p.119

Tableau N° 01: Avantages et inconvénients de circuit direct

Avantage	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> - Connaissance approfondie des besoins et désire de la clientèle ; - Une meilleure communication et un contrôle direct de la distribution ; - Lancement rapide des produits nouveaux ; - Gain de la marge des intermédiaires ; - L'efficacité de la force de vente. 	<ul style="list-style-type: none"> - Il exige de rassembler des ressources financières et humaines très importante : - Stockage très important ; - Le personnel doit être qualifié, formé et animé ; - Les couts sont élevés (couts de logistique).

Source : rédigée par nos soins

¹⁰ Kotler & Dobois, *Op.cit.*, p.499.

2.1.2.2. Circuit court

Un seul intermédiaire se trouve entre le producteur et le consommateur, c'est une production semi-directe qui pourra être traditionnelle, intégré ou associer.¹¹

Par exemple, un producteur de poudres à lessiver qui s'adresse par l'intermédiaire de la grande distribution au consommateur final ou encore, un producteur de vêtement qui utilise les services d'une entreprise de vente par correspondance pour proposer ses produits au consommateur.

Schéma 05 : Illustration d'un circuit court



Source : MARIN., (S), VEDRINE.,(J.P), p.119.

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

Avantage	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> - Economie de la marge du grossiste ; - Bonne coopération entre les détaillants ; - Meilleure connaissance du marché et le bon contrôle de l'action promotionnelle ; - Diversification des risques d'infidélité. 	<ul style="list-style-type: none"> - Les frais de vente sont élevés ; - Stockage très important ; - Rentabilité douteuse de certains détaillants ; - Aides à la gestion et à l'assistance technique en cas de franchise.

Source : rédigée par nos soins

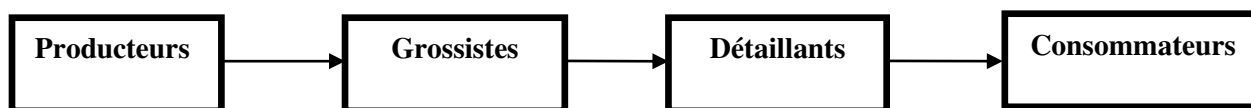
2.1.2.3. Circuit long

C'est un circuit qui comprend plusieurs intermédiaires. Il est d'au moins quatre niveaux autonomes, par exemple un producteur de jus de fruits d'adresse à un groupement d'achat en alimentation qui distribue le produit par l'intermédiaire du supermarché au consommateur final. Le producteur de jus de fruits peut aussi s'adresser à un groupement d'achat en alimentation qui fournit la chaîne de supermarchés. Celle-ci à son tour, distribue le produit aux magasins affiliés qui le vendent au consommateur.¹²

¹¹ Vandercam, N.Joson-Pernet, « La distribution », édition Berti, 2ème édition, Paris Juin 2005, P.62.

¹² Idem. P.64.

Schéma 06 : Illustration d'un circuit long



Source : MARIN., (S), VEDRINE.,(J.P),p.119.

Tableau N°03 : Avantages et inconvénients de circuit long

Avantage	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> - Réduction de la taille de la vente ; - Bonne couverture du marché ; - Baisse des frais de facturation et de transport ; - Régulation des ventes grâce au stockage des intermédiaires ; 	<ul style="list-style-type: none"> - Pressions sur les prix et les marges ; - Perte de contact avec la clientèle finale ; - Les efforts de promotion et de vente ;

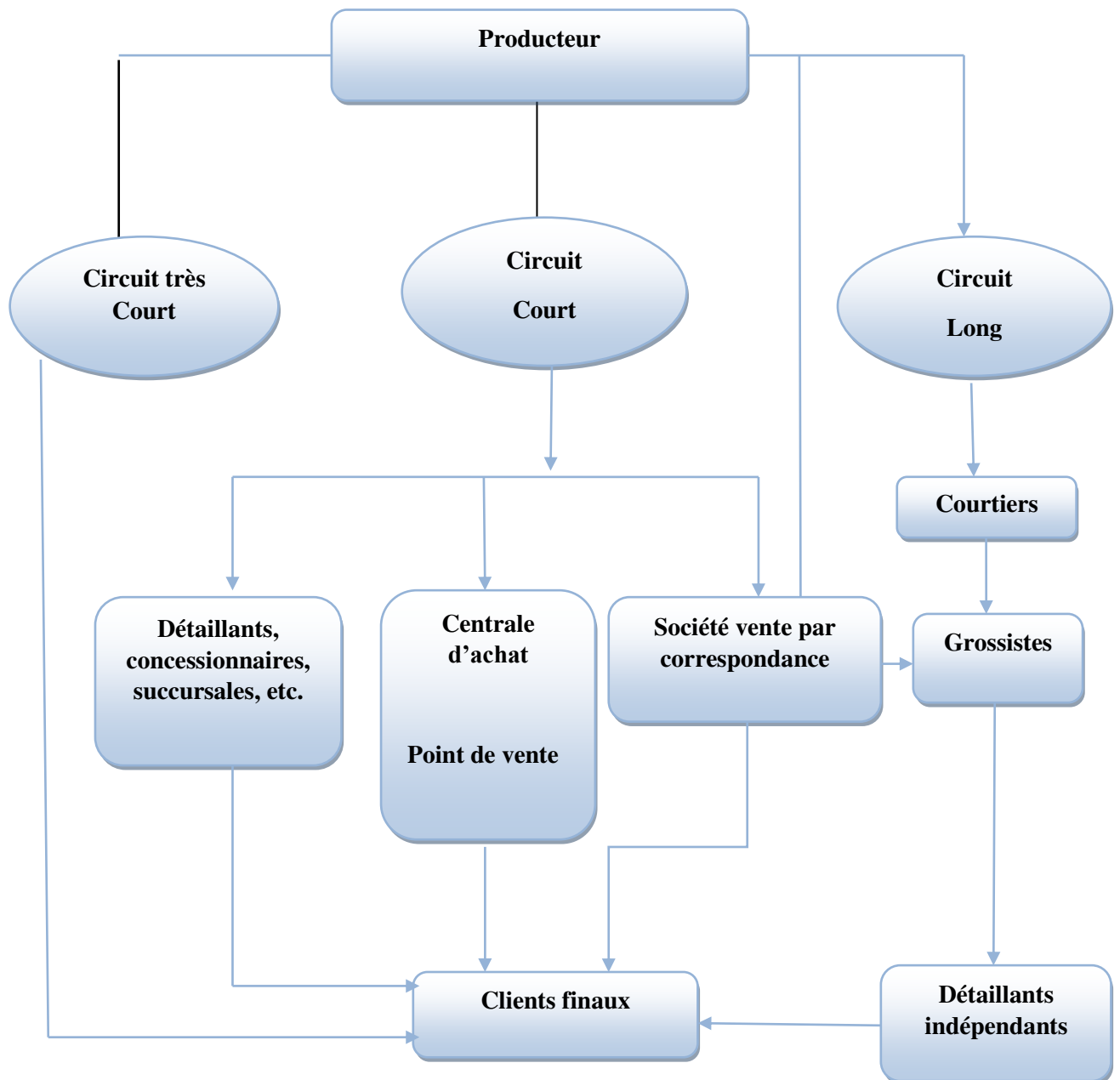
Source : rédigée par nos soins

2.1.2.4. Circuit ultras-long

Ce circuit peut être extrêmement long c'est-à-dire il n'existe pas moins de 7 intermédiaires.

Donc on peut appréhender la longueur d'un canal à partir du nombre d'institution qui assurent la fonction d'intermédiaire entre le producteur et l'acheteur final, alors le recours à ce critère de classification adoptent souvent une hypothèse implicite selon laquelle plus un canal est court plus le coût de fonctionnement est faible. Mais en effet aussi une firme qui conserve le contrôle de ses opérations de distribution en déterminant éventuellement les coûts de fonctionnement du canal, pourra tirer des profits.

Schéma 07 : La représentation des trois types de circuit de distribution

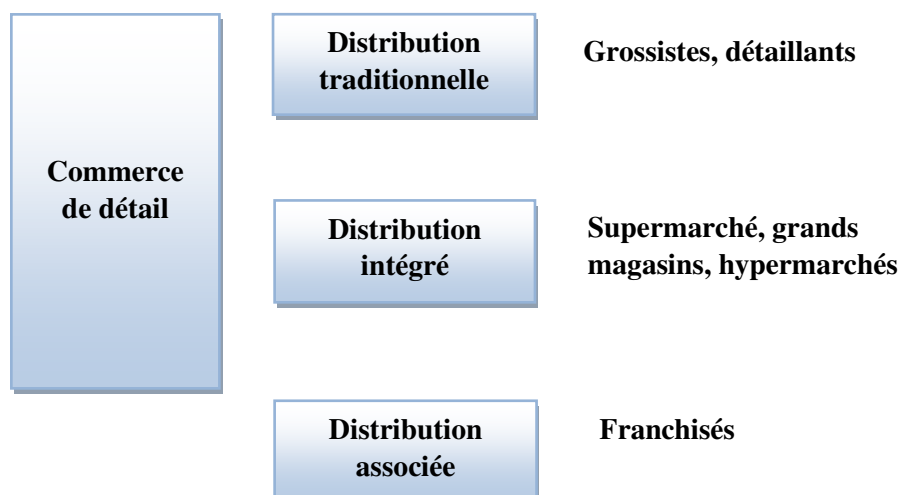


Source : LINDON., (D) et JALLAT., (F), « le marketing : étude, moyens d'action, stratégie », Dunod, 5^{ème} édition, PARIS 2005, p.163.

2.2. Les formes de la distribution

Les formes de la distribution peuvent être différentes et évolutives, mais d'une façon générale, on observe :

- La distribution traditionnelle ;
- La distribution intégrée ;
- La distribution associée.

Schéma 08 : Classification des formes de distribution

Source : Vandercam, N.Joson-Pernet, « *La distribution* », édition Berti, 2ème édition, Paris Juin 2005, P.59.

2.2.1. La distribution traditionnelle

Le canal traditionnel se définit fort simplement comme un canal dans lequel les relations entre les institutions membres ne reposent sur aucune formalisation, et échappent même à toute forme d'organisation, il exige un minimum de coordination des activités des institutions opérant aux différents niveaux de ce canal (*le producteur est souvent l'origine de cette coordination*).

Elle se caractérise par les éléments suivant :

- Le producteur fait appel à des grossistes, ces derniers prolongent les services commerciaux et techniques du producteur ;
- Le rôle de grossiste consiste essentiellement à distribuer en profondeur les articles auprès des semi-grossistes ou auprès des détaillantes ;
- La distribution des produits y est réalisée par de nombreux spécialistes.

A titre d'exemple en France les canaux traditionnels sont encore très importants sur le marché du vêtement (*on rappellera pour mémoire le poids économique considérable du quartier du Sentier à Paris*).

La distribution traditionnelle s'articule autour de deux fonctions importantes : « *le commerce de gros* » et *le vent en détail* ».

2.2.1.1. Le commerce de gros

Le grossiste assume une fonction qui consiste à acheter à la production ou à l'importation des marchandises d'une façon continue, en quantité importantes, les stocker, à y incorporer éventuellement du service et à assumer l'approvisionnement régulier des utilisateurs professionnels (*détaillant, collectivités...*).

Et donc pour cela le commerce de gros représente plusieurs atouts Qui sont la spécialisation et la compétence, l'offre de services complémentaires tels que le crédit...¹³

2.2.1.2. Le commerce de détaillant indépendant

Les détaillants indépendants sont des intermédiaires de commerce achetant les marchandises aux grossistes ou aux producteurs pour les revendre aux consommateurs finals.

2.2.2. La distribution intégrée (*administrés*)

Le commerce intégré est une de commerce selon laquelle les fonctions de gros et de détail sont remplies par une seule organisation dite centrale d'achat qui intervient donc directement entre producteur et consommateur final.

Elle a pour caractéristique essentielles :

- L'appellation qui vient du fait que ces entreprises intègrent les fonctions de gros et de détail ;
- Elle est d'une dimension importante et soit concentrée en un seul lieu (*grande magasin par exemple*), soit éparpillée sur une région ou un pays (*maison a succursales, coopératives*) ;
- L'emploi d'un personnel important ;
- Le commerce intégré est assuré par des grandes entreprises qui font la distribution de masse : vente en grande ville, achats importants, méthode modernes tel que le libre-service.

Ce type de distribution s'organise sous différentes formes :

2.2.2.1. Les grands magasins à rayons multiples

Les grandes magasins est une forme de commerce de détail dans un même lieu de vente ou dans des locaux contigus, généralement avec l'assistance de personne de vente, diverses catégories de marchandise (*habillement, articles ménagers...*) groupées dans des rayons sous forme d'assortiments larges et relativement profonds pour que chaque rayon constitue en fait un magasin spécialisé qui met différents services à la disposition de la clientèle.

2.2.2.2. Les magasins populaires

Le magasin populaire est une surface de vente à commerce multiples offrant un assortiment plus limité que les grands magasins et dont l'étendu moyennes est plus faible.

Ses caractéristiques essentielles comprennent :

- Une sélection des articles (*qualité normal mais non supérieure*) ;

¹³ Vandercam, N.Joson-Pernet, « *La distribution* », édition Berti, 2ème édition, Paris Juin 2005, P.69.

- Une présentation en masse ;
- Une gamme réduite des prix ;
- Un nombre limité de services.

2.2.2.3. Les magasins à succursales

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

2.2.2.4. Les coopératives de consommation

La coopérative de consommation est une réunion de consommateurs qui constituent un capital et décident, par une gestion démocratique, de distribuer des biens et services au moindre coût, en se passant des commerçants.

2.2.3. Le commerce associé

C'est une forme de commerce intermédiaire entre le commerce intégré et le commerce indépendant. Il se compose d'entreprises de distribution qui coordonnent, de gros et/ou de détail, il propose aux commerçants indépendants des structures plus appropriées en vue de faire face à la concurrence croissante des formes intégrées de distribution.

Il existe quatre formes de commerce associé :

2.2.3.1. Les chaînes volontaires

Il s'agit d'une association verticale, formée par un ou plusieurs grossistes et par des détaillants en vue d'organiser en commun leurs achats et leurs ventes et la gestion des entreprises associées, tout en respectant l'indépendance financière et juridique de chacune d'elles.

2.2.3.2. Les groupements d'achats

Ils ont pour objectif de gérer au mieux les achats de leurs adhérents, dont l'objet est la négociation avec les fournisseurs, l'importation en commun, l'échange d'expérience.

2.2.3.3. Les coopératives de détaillant

C'est une association de détaillants réunis dans le but d'acheter ensemble afin de bénéficier de prix inférieurs et d'harmoniser les méthodes commerciales.

Dans cette méthode le bénéfice est plus élevé du fait que la fonction de gros est entre les mains des détaillants.

2.2.3.4. La franchise :¹⁴

La notion de franchise est tout à fait nouvelle en Algérie même si les tout premiers pas dans ce domaine datent déjà. La franchise est « *un accord de coopération commerciale, économique et humaine constaté dans un contrat, le franchiseur donne en licence sa marque, transmet son savoir-faire et assiste le franchisé dans son exploitation moyennant rétribution* »

On distingue quatre grands types de franchise à savoir :

- A. La franchise de service :** contrat par lequel le franchisé offre un service sous l'enseigne, le nom commercial voire la marque du franchiseur tout en se conformant aux directives de ce dernier ;
- B. La franchise de production :** contrat qui permet au franchisé de fabriquer lui-même et selon les indications du franchiseur des produits qu'il vend sous la marque de celui-ci (*Benetton*) ;
- C. La franchise industrielle :** transfert des techniques qui permettent au franchisé de produire sans avoir à s'associer et à créer un réseau c'est-à-dire ouvrir sa propre usine de production industrielle selon les Techniques, le cahier des charges pour l'équipement et les procédures qui ont été définies par le franchiseur (*COCA COLA*) ;
- D. La franchise de distribution :** c'est un contrat par lequel le franchisé se limite à vendre certains produits au sein d'un magasin à l'enseigne du franchiseur, soit il joue le rôle de centrale d'achat et offre à ses franchisés l'avantage d'un stock central ; soit il se limite à une centrale de référencement en leur proposant des produits et/ou des fournisseurs agréés.

2.2.4. Le commerce sur internet

C'est la vente sur internet, c'est-à-dire utiliser internet comme mode de commande par contre le paiement et la livraison peuvent s'effectuer par des méthodes traditionnelles.

2.3. Choix d'un circuit de distribution

Pour choisir sa politique de distribution, l'entreprise prend en considération plusieurs facteurs, et encore pour faire ce choix il est important de sélectionner le circuit qui maximise le rapport produit marché, et aussi c'est un choix qui dépendra bien sûr des objectifs de la firme et qui devra s'inscrire dans la cohérence des actions commerciales.

Ainsi les objectifs de la firme peuvent être :

- La maximisation du profit ;
- La croissance du chiffre d'affaires ;

¹⁴ Dr.Nouiri, « *Franchise de la distribution* », 2006.

- L'augmentation du volume de production (*bénéficiaire des économies d'échelle*) ;
- Augmentation de part de marché (*accroître la puissance de négociation vis-à-vis des fournisseurs*).

Et ce choix est soumis à différents facteurs, on distingue deux type de facteurs : facteur interne et facteur externe.

2.3.1. Facteurs internes

- **Les caractéristique de l'entreprise telle que :** la taille de l'entreprise, moyens financiers, sa capacité de production, sa force de vente, sa stratégie marketing ;
- **Le produit :** la nature de produit impose des conditions de stockage, de conservation, de transport, un certain niveau de formation des vendeurs... ;
- **Les coûts des circuits :** il faut calculer les couts de chaque circuit potentiel et déterminer celui qui est rentable. La méthode des rendements composée met en regard les couts de distribution supportés par chaque circuit envisageable ainsi le chiffre d'affaire et le bénéfice net escompté dans chacune des solutions, ce qui donne la formule suivante :

$$\text{Rendement} = \frac{\text{Chiffre d'affaire escompté} - \text{cout de distribution supporté}}{\text{Couts de distribution supportés}}$$

2.3.2. Facteurs externes

- **Concurrents :** leurs stratégies de distribution ;
- **Distributeurs :** leurs moyens matériels et humain, leur image et la méthode de notification pondérée des facteurs qui peuvent aider le producteur ;
- **Clientèle :** nombre de consommateurs, leurs situation géographique, leurs habitudes...

2.4. La mise en place d'un circuit de distribution

Mettre en phase un système de distribution comporte plusieurs étapes : étudier les besoins des clients, définir les objectifs poursuivis, la solution de distribution envisageable, puis les évaluer.¹⁵

2.4.1. Étude des besoins de la clientèle

Il s'agit de comprendre qui achète, quoi, quand, comment, et pourquoi au sein du marché visé. Les attentes s'expriment le plus souvent à travers cinq dimensions :

¹⁵ KOTLER., (P.), DUBOIS., (B.), MANCEAU., (D.) et KELLER., (K.), 13ème édition, *Op.cit.*, p.540.

2.4.2. Objectifs et contraintes du choix d'un circuit

Chaque producteur doit concevoir ses objectifs de distribution à partir des principales contraintes qui lui sont imposé par les produites, la durée de vie, les intermédiaires et l'environnement.

2.4.3. Identification des solutions possibles

Cette identification veut que l'entreprise procède à une analyse des différentes solutions possibles. Une solution en matière de distribution comporte trois éléments, à savoir :

- La nature des intermédiaires qui assurent la vente et le transfert du produit sur le marché ;
- Le nombre des intermédiaires qu'il convient d'utiliser pour chaque stade de distribution est fonction du degré de couverture du marché visé par l'entreprise ;
- Les responsabilités et engagements respectifs du producteur et de ses intermédiaires, le fabricant doit préciser les engagements et responsabilités de chacun.

2.4.4. L'évaluation des solutions envisagées

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

Section 03 : Les stratégies de distribution

Une fois les différents facteurs liés aux choix du circuit, intégrés, se pose le problème de choix d'une stratégie de distribution adéquate. Avec le choix entre plusieurs stratégies, donc ce qui suit, nous essayerons de décrire chacune d'elle.

3.1. Les stratégies des producteurs

Le producteur a le choix entre plusieurs stratégies qui sont, à savoir la stratégie intensive, la stratégie sélective et la stratégie exclusive et la franchise.

3.1.1. La stratégie 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 après vents à faible demande et aussi dominante pour les produits de grande consommation. On l'appelle aussi stratégie de masse, elle utilise les circuits longs généralement.¹⁶

Les entreprises se fixent alors des objectifs de distribution numérique (DN) et la distribution valeur (DV) :

- **La DN** : C'est le pourcentage des points de vente d'un canal donné référençant le produit considéré ;
- **La DV** : C'est le pourcentage de chiffre d'affaires total des produits réalisés par les points de vente qui référencent la marque.

Tableau n° 04 : Avantage et inconvénients de la stratégie intensive

Avantage	Inconvénients
-Force de vente réduite	-Coûts de distribution élevés
-Meilleure diffusion des produits	-Perte de contact avec la clientèle finale
-Indispensable pour les produits de grande consommation	-Parfois difficile pour bâtir une image de marque cohérente

Source : rédigée par nos soins

3.1.2. La stratégie sélective

La stratégie de distribution sélective consiste pour l'entreprise à choisir un nombre restreint de distributeurs en fonction de la qualité de leurs techniciens ou de leur image de marque. Le revendeur peut vendre des produits concurrents et le fournisseur peut vendre à

¹⁶ Jean-Jacques Lambin et Chantal de Moerloose, « *Marketing stratégique* », 8eme Edition, Dunod, Paris, 2012. p. 454

d'autres distributeurs. En général, une distribution sélective permet à un fabricant d'obtenir une couverture de marché et un bon contrôle de son réseau à un coût inférieur à celui d'une distribution intensive.¹⁷

Tableau N°05 : Avantages et inconvénients de la stratégie sélective

Avantages	Inconvénients
-Permet de gérer son image de marque et sa notoriété -Permet une sélection selon des critères choisis -Assez bon contact avec la clientèle -Organiser une force de vente -Permet un contrôle qualitatif sur les points de vents	-Faible couverture du marché -Stratégie attaquée par la grande distribution -Difficulté de recrutement des distributeurs -Contraintes légales importantes

Source : rédigée par nos soins

3.1.3. Distribution exclusive

La stratégie de distribution exclusive consiste pour l'entreprise à confier l'exclusivité de la vente de ses produits à un très petit nombre de distributeurs. Il s'agit d'une stratégie de distribution sélective, mais fournisseur et revendeur signent un contrat d'exclusivité. C'est un contrat de concession entre le fabricant et le distributeur dans lequel :

- Le fabricant sélectionne son distributeur sur un territoire et s'engage à ne pas vendre qu'à ce dernier ;
- Le distributeur doit respecter certains critères et s'interdire de commercialiser les produits concurrents.

(Exemple: les distributeurs de Tchik-Lait/ Candia doivent former leurs personnels afin d'acquérir des connaissances techniques sur ses produits).

Tableau N°07 : Avantages et inconvénients

Avantages	Inconvénients
-Forte image de marque -Coûts limités -Très bon contrôle -Bonne connaissance du produit de la part de des distributeurs -Expérience de la marque	-Couverture géographique faible -Respect de la législation -Besoin de stimuler et d'animer le réseau de distribution

Source : rédigée par nos soins

¹⁷ M. S. DJITLI, « Marketing stratégique », Édition ENAP, Alger, 1998, p. 192.

3.1.4. La distribution directe

Elle s'applique lorsque les conditions suivantes sont réunies :

- Les clients sont peu nombreux ;
- L'entreprise à une bonne connaissance du marché ;
- Elle souhaite une grande rapidité de réponse aux clients ;
- Elle estime utile de limiter les marges des intermédiaires.

Il est clair qu'une telle formule s'applique plutôt dans le cas des ventes spécialisées et complexes.

Exemple : Les magasins d'usine, les produits industriels, les services.

3.2. Les stratégies de distribution des distributeurs**3.2.1. Choix de la cible**

Définir la taille de la zone géographique à l'intérieur de laquelle se trouvent ses clients potentiels.

3.2.1.1. Le choix du produit : (*enseigne*)

Pour une entreprise de distribution, le produit c'est le magasin. La notion de cycle de vie s'y applique. On le constate avec les grands magasins qui sont en période de déclin, alors que les maxi discounters sont en pleine croissance et proche de leur phase de maturité. Les offres faites dans l'enseigne dépendent aussi d'un choix :

3.2.1.2. La segmentation

Offre des produits et/ou services différenciés selon les clients et leur typologie.

- A. La spécialisation** : spécialisation dans un type de produit ou dans une formule de magasin ;
- B. Diversification** : élargissement de l'offre proposée dans les produits ou la forme de vente (*assurance, voyages...*) ;
- C. Intégration en amont** : achat en amont d'entreprises industrielles pour maîtriser l'approvisionnement ;
- D. Internationalisation** : exportation des produits.

3.2.2. Positionnement de l'enseigne

Nécessité d'adapter un positionnement spécifique de l'enseigne afin de se différencier de la concurrence en occupant une place originale dans l'esprit du consommateur. Le positionnement peut se faire par le prix, le choix, les services offerts, la qualité de l'offre.

3.2.2.1. Choix de zone de prix

Le distributeur définit une zone de prix à l'intérieur de laquelle se trouvent tous les produits de l'assortiment.

3.2.2.2. Choix des méthodes de vente et services

Décision stratégique prise en fonction du produit, des cibles, du savoir-faire (*vente en libre-service*), téléachat, vente à domicile, vente par internet.

3.2.2.3. Choix de la communication

L'objectif est de faire connaître le concept d'enseigne et convaincre la cible retenue d'acheter chez lui, en plus des moyens traditionnels, le distributeur dispose de son magasin (*informe sur le concept*).

3.3. Les stratégies de distribution et de la communication

Il existe trois stratégies de communication, à savoir la stratégie « *Push* », la stratégie « *Pull* » et la stratégie « *mixe* ».

3.3.1. La stratégie « *PUSH* »

C'est une stratégie qui consiste à pousser les produits de l'entreprise vers le consommateur par les canaux de distribution sélectionnés, puis à motiver ces distributeurs pour qu'ils assurent la promotion la plus efficace possible du produit auprès de la cible. Il faudra donc offrir des conditions financières attrayantes et une assistance technique pour l'organisation du point de vente, la formation des vendeurs. On va solliciter leur appui en les intéressant par des conditions de vente (*réduction, marges, remises de fin d'année...*). Le distributeur devient ainsi l'argent promotionnel du fabricant.

Cette stratégie sera préférée quand les clients potentiels sont trop diversifiés pour pouvoir être atteints par une communication de masse dans des conditions avantageuses.¹⁸

3.3.2. La stratégie « *PULL* »

C'est une stratégie qui consiste à faire tirer le produit vers le bas du canal par la demande des consommateurs. Il faut donc développer une importante communication (*essentiellement publicitaire*) vers la cible. On fait 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.

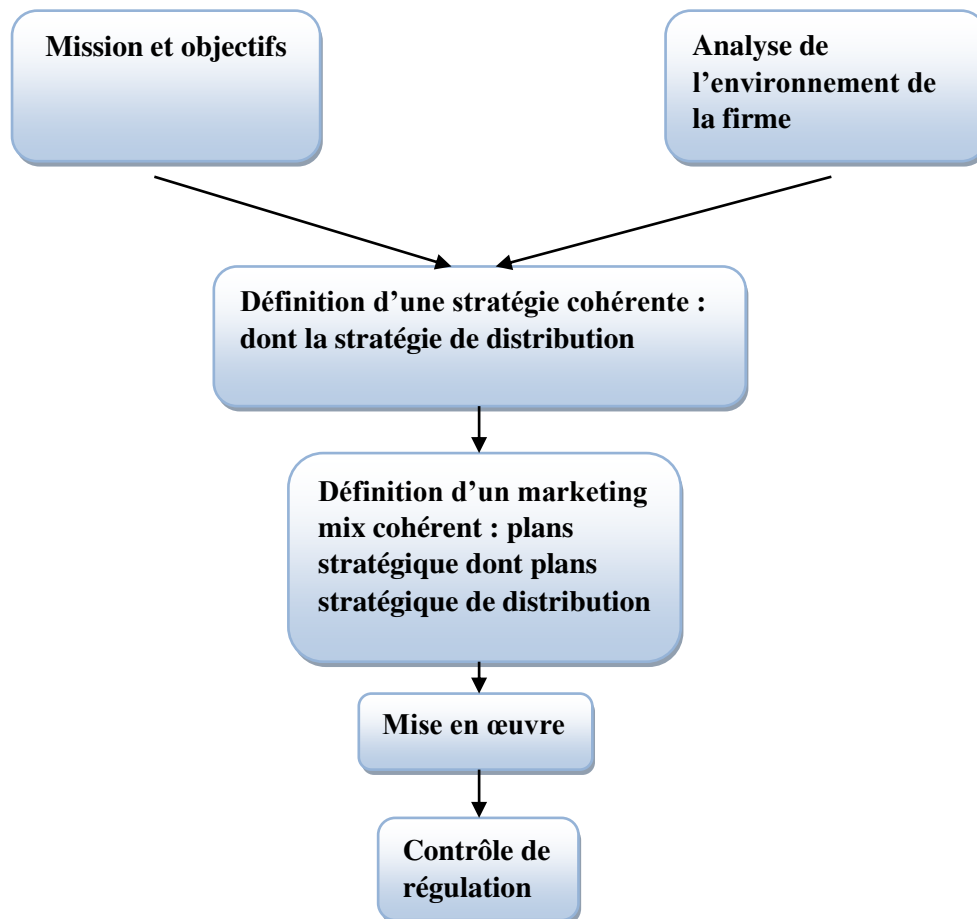
Cette stratégie sera retenue quand le positionnement du produit repose sur un petit nombre de caractéristiques qui peuvent facilement être communiquées au consommateur par un bref message publicitaire.

¹⁸ M.Vandercam, N.Joson-Pernet, « *La distribution* », édition Berti, 2ème édition, Paris Juin 2005, P.66.

3.3.3. La stratégie mix

C'est la combinaison des deux stratégies, car très souvent les entreprises n'appliquent pas globalement soit l'une ou l'autre des deux stratégies, mais elles intègrent une dimension à la fois « *Push* » et « *Pull* ».

Schéma 09 : Le choix d'une stratégie de distribution



Source : Dubois et Jolibert, « Le marketing : fondement pratique », 3^{ème} édition, 1998, p.546.

3.4. La stratégie de distribution des distributeurs

Pour un distributeur, plusieurs choix en matière de stratégie de distribution lui sont offerts. Le client

3.4.1. La segmentation

Devant l'éclatement et le morcellement des attentes de la clientèle, certains distributeurs choisissent de répondre par une offre différenciée, soit dans des points de vente différents, soit le développement des marque de distributeur, ou bien par l'élargissement de l'assortiment (*par exemple les hypermarchés qui créé des galeries marchandes offrant des services et des magasins spécialisé comme salons de coiffure...*) le client étant l'objectif principal de l'offre commerciale, c'est sa perception des éléments qui la composent qui a

déterminer le positionnement effectif et l'image de l'entreprise, de la formule et du point de vente.

3.4.2. La spécialisation ou la diversification

Certains distributeurs choisissant de se spécialiser sur un créneau, où ils bénéficient d'un avantage concurrentiel. D'autres, au contraire, se diversifient tant dans les produits ou services proposés, que dans les formules de vente. Cette diversification permet de répartir les risques financiers et commerciaux sur un plus grand nombre d'activités et aussi permet de réaliser des économies au niveau de la logistique, de la communication, de la gestion du personnel.

3.4.3. L'intégration

Des distributeurs élargissent leurs domaines, en investissant dans la fabrication de certains produits qu'ils commercialisent sous leurs marques propres (*comme par exemple DECATHLON réalise 50% de ses ventes sous marque propre dont une majorité de produits est fabriquée dans ses propres usines*). Ils procèdent ainsi à une intégration verticale en amont afin de mieux contrôler la filière des produits, en particulier le coût de revient et la qualité. Cette stratégie nécessite des capitaux importants.

Conclusion

Dans ce premier chapitre, nous avons décrit l'intérêt et l'importance de la distribution dans une entreprise, et particulièrement du point de vue de sa démarche marketing. Nous avons aussi présenté le rôle, les fonctions, ainsi que l'utilité économique de la distribution. Nous avons enfin abordé les options stratégiques qui se présentent à l'entreprise en matière de politique de distribution. Il ressort de ce chapitre introductif que les décisions liées aux choix tant des distributeurs que des circuits, sont primordiales pour une entreprise qui cherche à définir un système de distribution cohérent.

Introduction au chapitre II

Aujourd'hui, les entreprises sont confrontées à de nombreux défis tels que la concurrence intensive, la mondialisation des marchés, les turbulences de l'environnement économique auxquels leur performance est très sensible.

la survie d'une entreprise passe nécessairement par l'amélioration de sa performance commerciale, qui occupe une place de choix dans les activités marketing et donc trouver des explications de la performance commerciale qui est très souvent utilisée comme moyen de contrôle ou d'animation des réseaux de distribution.

Dans ce chapitre on s'intéresse à la performance commerciale dans la distribution. Donc, nous allons essayer d'éclairer et de présenter à travers trois sections suivantes : la première section sera réservée pour les fondements de la performance, la seconde section aura pour objectif de présenter les principaux indicateurs de mesure de la performance commerciale. Enfin, la dernière section sera consacrée à l'évaluation de la performance commerciale de distribution.

Section 01 : Les fondements de la performance commerciale

L'objet de cette section est de donner des éclaircissements en ce qui concerne le concept performance puis de présenter de manière générale ses notions voisines, enfin nous allons avancer les dimensions de la performance commerciale.

1.1 La performance de l'entreprise

Le concept de performance a fait l'objet de nombreux modes d'opérationnalisation de la part des chercheurs en gestion. La performance de l'entreprise est une notion polysémique, complexe et difficile à définir tant les approches sont multiples. Par ailleurs, bien qu'il soit largement utilisé, il ne fait pas l'unanimité autour d'une définition et une mesure précise, tant au niveau théorique qu'empirique, il existe un compromis méthodologique sur cette réflexion avec l'intégration de quelques concepts et de procédures. Et donc celles-ci dépendent en effet de la perspective d'analyse choisie.

1.1.1. Définitions

La performance peut être considérée comme un processus qui se situe après l'action, et qui a pour objectifs d'évaluer les résultats de l'entreprise et de les expliquer afin de permettre une meilleure maîtrise des objectifs. La performance n'est pas appréhendée de la même façon par les auteurs. Sa définition demeure difficile à cause de son caractère multidimensionnel (*chaque type de performance à une définition spécifique*). Ceci implique, avec le temps, à un nombre important de modèles conceptuels proposées autour de ce concept.

Selon A. Bourguignon, « *La Performance se définit comme la réalisation des objectifs organisationnelles, quelles que soit la nature et la variété de ces objectifs. Cette réalisation peut se comprendre au sens strict (résultat, aboutissement) ou au sens large du processus qui mène au résultat (action)...* ».¹

Selon MARMUS, « *la performance prend des aspects multiples, sans doute convergents, mais qui méritent d'être abordés, dans une logique plus globale, que la seule application de la rentabilité pour l'entreprise ou pour l'actionnaire* ». ²

Ce qui revient à dire que la performance dans l'entreprise est tout ce qui contribue à l'amélioration le couple valeur-cout, la performance économique de l'entreprise tient à sa capacité à assurer un niveau satisfaisant d'accroissement net de la valeur. La performance de l'entreprise est fondée sur le couple valeur-cout, dont les deux termes sont indissociables mais fondamentalement distincts.

¹ Bertrand Sogbossi Bocco : « *Perception de la notion de performance par les dirigeants des petites entreprises en Afrique* », La revue des sciences de gestion (N°241), 2010, p.p.117-124.

² MERMUS., (K.), « *Performance : encyclopédie de gestion* », édition economica, Tome 2, 1997, p.2195.

- Le cout est la mesure monétaire d'une consommation de ressource qui intervient généralement dans le cadre d'un processus destiné à fournir un résultat bien défini ;
- La valeur est le jugement porté par la société (*notamment le marché et les clients potentiels*) sur l'utilité des prestations offertes par l'entreprise comme réponses à besoins. ce jugement se concrétise par prix de vente, des quantités vendues, des parts de marché, une image de qualité, une réputation...

1.2.2. Notions voisines de la performance

Le mot performance est souvent confondu avec les termes d'efficacité, d'efficience et d'effectivité, considérés des notions voisines malgré les différences qui existent entre ses concepts, donc rappelons d'abord la distinction.

1.2.2.1. L'efficacité

Elle consiste à atteindre les objectifs fixés, et donc l'aptitude à faire ce qu'il faut, « c'est le degré de réalisation maximale des objectifs fixés à l'entreprise »³, une action efficace est une action qui atteint exactement ses objectifs. Et aussi on parle bien de l'efficacité d'une personne ou celle d'un processus.

Efficacité = résultats atteints / objectifs

1.2.2.2. L'efficience

Elle évalue la capacité à obtenir un résultat donné à partir des ressources minimales, et donc la « *capacité à faire bien* »⁴. Une action efficiente est une action peu couteuse.

Efficacité et efficience sont deux dimensions de la performance, on peut être efficace sans être efficient, et on peut même augmenter l'efficience sans augmenter l'efficacité.

Nous pouvons simplifier la mesure de l'efficience dans la formule suivante :

Efficience = Résultats atteints / Moyens mis en œuvre

1.2.2.3. L'effectivité

L'effectivité va plus loin encore dans l'évaluation en se prononçant sur le triptyque Objectifs / Moyens / Résultats. C'est-à-dire en remontant jusqu'aux finalités qui sont à l'origine même de l'activité dont on cherche à juger la performance.

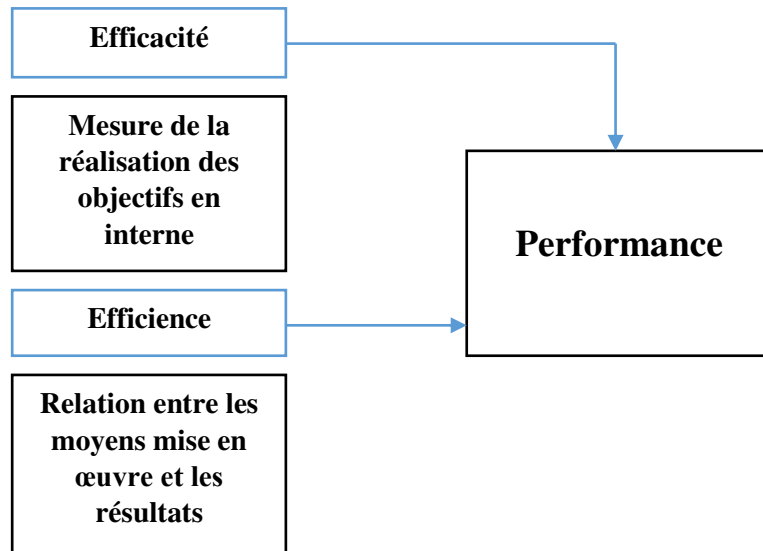
³ BENITO N., M. COMBES et M.G FILLEAU : « *Gestion de la relation commerciale* », Dunod, Paris, 2006, p.142.

⁴ BICHLAN et MADY : « *Action commerciale* », édition bryales, Paris, 1999, p.338.

Le concept d'effectivité est fortement lié à la satisfaction vis-à-vis des résultats obtenus. Il est donc facile de le résumer dans la formule suivante :

$$\text{Effectivité} = \text{Niveau de satisfaction obtenu} / \text{Résultats}$$

Schéma 10 : Le concept de l'efficacité, efficience et de la performance



Source : BESCOS P.L ET AL, « *contrôle de gestion et management* », Montchrestien, 4ème éd, paris, 1997, p42.

1.2.3. Identification de source de performance

La performance, perçue et mesurée au niveau du groupe, de l'entreprise, trouve son origine dans deux sources dont l'incidence est combinée : l'une est interne, l'autre est héritée de l'environnement.

D'un côté, une performance intrinsèque ou performance de l'entreprise qui résulte-t-elle même de la combinaison :

- D'une performance humaine, celles des collaborateurs de l'organisation à laquelle nous rapporterons prioritairement les améliorations d'efficacité parce que notre propos est celui de la gestion sociale et qu'il n'y a pas de production sans hommes pour la concevoir ou la réaliser ;
- D'une performance technique, définie comme l'aptitude à mettre en œuvre avec efficacité les investissements ;
- D'une performance financière décrivant l'efficacité dans la mobilisation et l'emploi des moyens financiers. De l'autre côté, une performance extrinsèque ou héritée de l'environnement qui tient à l'ensemble des évolutions externes.

Un vendeur voit s'ouvrir des marchés très porteurs, les prix de cession d'une filiale s'élèvent, une entreprise bénéficie de l'exploitation temporaire d'un brevet, autant d'exemples de situation de vente qui ne sont pas attribuables à l'efficacité interne (*certaines diraient cependant que c'est aussi une performance que de savoir placer une organisation en position de percevoir les autres*).

1.2. La performance commerciale

Les indicateurs de la performance commerciale servent à mesurer et contrôler l'avancement des résultats escomptés, et établissent la « réussite » de notre action. Il est donc primordial de choisir directement les indicateurs qui permettront de corriger la situation présente et de planifier l'avenir. Pour évaluer correctement le succès d'une organisation, il faut déterminer les mesures qui comptent réellement et les classer par ordre d'importance.

Nous allons d'abord définir la performance commerciale. Par la suite, nous présenterons, les déterminants de la performance commerciale et les indicateurs de mesure de la performance commerciale d'un réseau de distribution.

1.2.1. Définition

La performance commerciale peut se traduire par l'atteinte des objectifs commerciaux de façon relative aux moyens engagés pour les atteindre. Elle est définie par OUATTARA (2007) comme étant la capacité de l'entreprise à satisfaire sa clientèle, en lui proposant des biens et des services de bonne qualité, et qui sont aptes à répondre aux attentes de ses clients.⁵

Les recherches menées autour de ce concept portent dans la grande majorité des cas, sur les différentes étapes qui permettent d'améliorer la performance commerciale de l'entreprise. Cette dernière est appréhendée en se basant sur le fonctionnement réel de l'entreprise et sur l'identification des indicateurs clés de la performance de celle-ci ainsi que des facteurs qui pourraient constituer un obstacle à son accomplissement.

Donc la performance de la fonction commerciale tient notamment à la clarté de la mission des équipes commerciales, c'est-à-dire les commerciaux perçoivent à des degrés divers des incohérences entre ce qu'attendent leurs clients et ce que demandent leurs entreprises.

1.2.2. La fixation des objectifs

La nécessité de fixer des objectifs quantitatifs ou qualitatifs pour percevoir correctement le comportement des employeurs au sein d'une entreprise. Et donc les entreprises les plus performantes, sont celles qui disposent d'une politique claire, précise et

⁵ <http://www.creg.ac-versailles.fr/spip.php?article217>

partagée d'évaluation et de fixation d'objectifs, une politique qui permet à ses acteurs de connaître les règles et de réussir ou échouer en connaissance de cause.

Un objectif est un but précis rendu opérationnel et que l'entreprise (*employeur*) et un ou plusieurs de ses employés se fixent. Cependant, il existe plusieurs types d'objectifs comme :

- **Objectifs quantitatifs** qui concerne tous ce qui est mesurable tels que : chiffres de ventes (*chiffres d'affaires*) et augmentation du taux de rentabilité ou du taux de productivité ;
- **Objectifs qualitatifs** qui est le côté non quantifiable par exemple (*Améliorer la qualité de la production pour pouvoir exporter et donc augmenter le niveau de production écoulée production*).

1.2.3. Les déterminants de la performance commerciale

Plusieurs facteurs peuvent concourir à la performance commerciale d'un réseau de distribution, on les regroupe en trois grands postes :

- Les parties prenantes à savoir, les consommateurs et fournisseurs ;
- Les ressources : il s'agit des ressources humaines, logistiques et financières ;
- L'organisation, c'est-à-dire la structure de l'entreprise et sa politique interne.

Cependant, les composants ayant une influence directe sur la performance commerciale sont les suivants :

1.2.3.1. La qualité de service

La qualité du service ou de produit est l'un des éléments primordiaux de l'attractivité d'une offre, elle englobe l'ensemble des caractéristiques d'un produit ou d'un service qui effectuent sa capacité à offrir à ses clients les prestations les plus adaptées à leurs besoins, exprimés ou implicites. Il existe donc un lien très étroit entre la qualité du service et la satisfaction des clients, raison pour laquelle il faut une attention particulière de la part des dirigeants et aussi être à l'écoute des clients, concernât ce déterminante.

1.2.3.2. La capacité financière des revendeurs

C'est l'ensemble des moyens financiers dont disposent les revendeurs d'un produit ou d'un service pour assurer le bon fonctionnement de leurs activités. Elle a une influence sur la quasi-totalité des indicateurs de performances commerciales.

1.2.3.3. La qualité de l'offre

Il s'agit ici de la quantité de produits offerte par l'entreprise pendant une période donnée, elle à une grande influence sur la performance commerciale d'un réseau de distribution, les ruptures de stock handicapent la performance commerciale (*dans le cas de la distribution du gaz, c'est l'élément prépondérant*).

1.2.3.4. La diversité de l'offre

La multiplicité des gammes (*profonde et large*) à la disposition du consommateur a une influence sur le volume des ventes.

1.2.3.5. L'organisation de la force de vente

Il s'agit d'une composante dont l'impact sur la performance commercial est majeur, la prise de conscience de l'importance du caractère relationnel de l'action marketing, d'assurer la prospection des clients potentiels et de promouvoir le produit.

1.2.3.6. Le mode de coordination

C'est-à-dire la capacité d'une force commercial à être port parole de la vision d'une entrepris (message transmis auprès des clients)

1.2.3.7. L'étendue du réseau de distribution

Ce facteur a un impact sur la satisfaction du client et par ailleurs sur la performance commerciale. Plus le réseau est grand, plus le consommateur éloigné peut acquérir le produit sans s'éloigner. Le nombre de revendeurs a un impact direct sur les ventes globales du réseau.

1.3. Les outils d'amélioration de la performance commerciale

Il existe plusieurs leviers que l'entreprise peut exploiter pour améliorer sa performance commerciale qui sont comme suit :⁶

1.3.1. Connaitre et comprendre son marché

Les pratiques d'achat dans le métier, l'environnement concurrentiel, les fonctions stratégiques de l'entreprise, etc. Il s'agit de connaitre et de comprendre les facteurs qui influencent sur les résultats de l'entreprise, et surtout, de savoir exploiter cette connaissance pour produire plus de valeur dans le futur. Cette étape est vitale pour l'entreprise, car elle permet de préciser les hypothèses sur lesquelles va reposer la stratégie établie et une stratégie est bonne ou mauvaise que les hypothèses sur lesquelles elle repose.

1.3.2. Se différencier de la concurrence

Appliquer une stratégie de différenciation pour attirer plus des clientèles et aussi pour les fidéliser. Elle va permettre à l'entreprise d'être plus attractive demain et par conséquent, de faire plus d'affaires. (*Identifier les différences qui font la spécialité de l'entreprise, identifier les forces internes à entretenir et les faiblesses à combattre pour rendre l'entreprise plus attractive, etc.*).

⁶ http://leaconsulting.com/L&A/index.php?option=com_content&task=view&id=27&Itemid=46

1.3.3. Évaluer son activité commerciale

La mesure est le carburant indispensable au bon fonctionnement de tout système commercial. Il ne peut y avoir d'objectifs sans moyens de mesure, ni de performance sans évaluation. L'entreprise doit savoir mesurer l'efficacité de l'activité commerciale et suivre tous les aspects clés de sa performance commerciale. (*Évaluer le patrimoine client, mesurer le rendement de l'action commerciale, etc.*). L'entreprise doit disposer d'un système de mesure simple, fiable, pertinent et surtout, fournissant rapidement les données demandées.

1.3.4. Orienter l'action commerciale

La politique commerciale de l'entreprise est intimement liée à la réflexion stratégique. Elle est la traduction opérationnelle de la stratégie d'entreprise. (*Fixer les objectifs commerciaux de l'entreprise, identifier les cibles à approcher ou à développer, etc.*). En chiffrant et en quantifiant les choses, l'entreprise clarifie son ambition, fait ses choix, donne le sens de l'action et focalise les énergies sur les priorités.

1.3.5. Renforcer l'influence des commerciaux

Le pouvoir d'influence d'un commercial dépend de sa compétence (*son savoir*) et de sa motivation (*son pouvoir*). Les compétences clés d'une commerciale diffèrent selon le type de vente, de type de produits vendus, le niveau des interlocuteurs rencontrés, l'environnement de travail, etc. Il est important pour l'entreprise de savoir identifier et développer les compétences clés de ses commerciaux pour augmenter leur pouvoir d'influence sur le marché.

1.3.6. Manager sa force de vente

L'habitude managériale se mesure à la capacité du responsable à utiliser toutes les sources de pouvoir à sa disposition pour manager son équipe. Il doit apprendre à les articuler et les susciter afin d'augmenter son pouvoir d'influence sur son équipe et focaliser les énergies sur les priorités de l'entreprise. (*Identification des moteurs de la motivation, améliorer la communication interpersonnelle pour mobiliser les équipes à travailler, etc.*).

1.3.7. Construire une dynamique d'équipe

Une dynamique d'équipe renforce la motivation, l'énergie déployée, l'intelligence et la compétence de chacun des équipiers. (*Développement des équipés commerciale, faire des changements durables des comportements des commerciaux, etc.*). Une dynamique d'équipe se crée à travers d'une suite d'étapes et la manager doit piloter ce développement pour amener l'équipe à maturité (*partager régulièrement avec l'équipe la stratégie commerciale définie, privilège d'un dialogue régulier et constructif avec les commerciaux...*)

1.3.8. Mesurer la qualité de sa base de données et des leads générés

Pour mesurer la qualité de sa base de données et des leads générés, il faut s'appuyer sur des KPI's quantitatif comme les chiffres de prévision de vente, la fréquence des interactions commercial ou encore le taux de transformation. Sur le plan qualitatif, il est nécessaire de s'intéresser à la qualité des fichiers en s'assurant que les informations ne sont pas erronées.

En conclusion, au cours de cette section nous avons appris que la performance commerciale de l'entreprise est un système complexe, elle dépend d'un ensemble de facteurs que le commercial doit identifier et maîtriser pour une meilleure performance

Section 02 : principaux indicateurs de mesure de la performance commerciale

2.1. Définition d'un indicateur de performance

Un indicateur de la performance quantifie l'efficacité et l'efficience d'une action.

Selon FERNANDEZ, « *un indicateur est une information ou un regroupement d'information contribuant à l'appréciation d'une situation par le décideur* ». ⁷

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. ⁸

L'indicateur de performance est outil de mesure. Les différentes fonctions de cette mesure sont : ⁹

- L'objet de la mesure, qui doit être l'élément terminal du déploiement de la performance, il précise l'intention et donc le champ en évidence ;
- Le capteur de la mesure, qui est un système qui doit collecter les différentes informations, les conditionner et les composer ;
- L'observateur de la mesure ; qui est un système qui doit assurer que les informations produites par capteur sont conformes et valides dans le temps.

2.2. Utilité d'un indicateur de performance

La mesure des performances est liée à un contexte (*temporel, géographique, communautaire, culturel*). C'est la matérialisation de l'effet d'action que nous allons comparer à un ou plusieurs référentiels (*une prévision, un standard, des données historiques, des données d'autres entités, etc.*).

⁷ FERNANDEZ., (A.), « *Les nouveaux tableaux de bord des managers* », Edition d'organisation, Paris, 2002, p.260. 12

⁸ TAHON., (CH.), « *Evaluation des performances des systèmes de production* », Lavoisier, 2003, p.64

⁹ *Idem.* p.65.

Pour mesurer la performance, on recourt à un critère ou indice celui-ci sert à exprimer à la fois les objectifs et les résultats de l'entreprise. Ce critère est une expression quantifiable des objectifs et des résultats. Ainsi, il remplit plusieurs fonctions entre autres :

- 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, rendement...*) de l'entreprise et pour porter un jugement objectif sur l'efficacité et l'efficacités avec lesquelles l'entreprise accomplit ses tâches ;
- Il permet et de vérifier le bien-fondé des décisions prises au niveau de l'entreprise ;
- Permet l'évaluation des compétences de la fonction commerciale (*calcule le taux de maîtrise des compétences*) ;
- Evaluation des ressources ;
- Les indicateurs de performance (IP) fournissent des données de comparaison entre plusieurs projets et servent de base à l'élaboration d'indices de référence ;
- L'utilité et l'interprétation des indicateurs et de leurs résultats dépendent essentiellement de la qualité des données recueillies. En outre, elles sont directement liées à la disponibilité de banques de données, de séries chronologiques et de série sur les pays. La collecte régulière de données et leur mise à jour sont également essentielles.
- L'adoption de méthodes rapides et novatrices permettrait de combler, dans une certaine mesure, l'insuffisance de la qualité des données recueillies.
- On peut également améliorer la qualité des données par l'utilisation régulière des données et IP ainsi qu'une rétroaction périodique sur leur utilité et qualité, ce qui permet d'apporter des améliorations à ces deux derniers éléments.

Et donc L'évaluation de la performance présente un double intérêt : d'une part, elle permet de vérifier si les objectifs ont été atteints et d'autre part, est de fournir des informations nouvelles qui ont entraîné la variation des résultats. En bref, elle permet à l'entreprise d'orienté ses actions et surtout réactiver le processus en cas de problème.

2.3. Les types d'indicateur

2.3.1. Indicateur de la performance

2.3.1.1. Les indicateurs de résultat

Ces indicateurs mesurent principalement les résultats auxquels en peut parvenir. La performance dans ce cas est mesurée en comparant le résultat obtenu à l'objectif fixé. Et la

plupart des entreprises ont tendance à privilégier les indicateurs de résultats, puisque généralement elle s'inscrit dans une démarche réactive.

2.3.1.2. Les indicateurs de risque

Les indicateurs de risque liés aux hypothèses clés des projets concernant les conditions internes et externes au sein desquelles les grandes variations peuvent influencer sur les réalisations, résultats et impacts des projets.

2.3.1.3. 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.

2.3.1.4. Les indicateurs des apports

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

2.3.1.5. 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.

2.3.1.6. Les indicateurs de l'évaluation de la réussite

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

2.3.1.7. Les indicateurs de durabilité

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

2.3.2. Indicateur de la performance commerciale :

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

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

Ces indicateurs doivent remplir quatre conditions qui sont :

- Présente une certaine élasticité ou une marge de progrès : ceux pour lesquels aucune amélioration n'est à atteindre. Ils ne peuvent contribuer aux résultats financiers ;
- Se trouve sous le contrôle direct de management qui leur apportera en cas de besoin des améliorations ;
- Être corrèle aux résultats financiers afin que les progrès réalisés se respectent les uns les autres
- Enfin, ils doivent présenter entre eux des corrélations modérées pour éviter que des avancées sur un critère ne puissent se faire qu'au prix de reculs sur tous les autres. Les indicateurs constituent des bases de comparaisons permettant d'apprécier la qualité d'un résultat. Celle-ci peut être un objectif ou les résultats d'entreprises concurrentes.

Il existe deux types d'indicateurs de la performance commerciale : les indicateurs quantitatifs, et les indicateurs qualitatifs.

2.3.2.1. Les indicateurs quantitatifs

Ce sont des outils de mesure ou un critère d'appréciation de la performance commerciale à un moment donné. Ils prennent la forme quantitative qui permet de suivre un paramètre dans une démarche de gestion. Ces indicateurs donnent des valeurs chiffrées sur les réalisations des intermédiaires.

Parmi les indicateurs quantitatifs de la performance commerciale, nous pouvons relever :

a. Les indicateurs liés à la vente

Ils se présentent sous deux formes : les indicateurs de volume en quantité, cas du volume des ventes et les indicateurs de volume en valeur, cas du chiffre d'affaires.

- **Volume des ventes** : c'est la quantité de produits écoulés à un prix donné, pendant une période donnée.

En effet, la performance commerciale est évaluée dans ce cas à travers la différence entre les prévisions et les réalisations. Si les prévisions sont supérieures aux réalisations, l'entreprise n'a pas atteint ses objectifs. Dans le cas contraire, on parlera d'une évolution des ventes et par conséquent d'une bonne performance commerciale.

La formule est comme suite :

$$\text{Performance (P)} = \text{Réalisation} - \text{Prévisions}$$

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

$P \leq$, implique que c'est une mauvaise performance ;

$P \geq 0$, implique une bonne performance.

- **Le chiffre d'affaires**

« C'est le montant des factures établies au cours d'un exercice envoyées aux clients et correspondant à des travaux, fournitures ou services effectivement terminés ou en cours de livraison à la clôture de l'exercice et à condition de résulter de l'activité professionnelle normale de l'entreprise. Le chiffre d'affaire figure hors taxe au compte de résultat dans les produits d'exploitation ». ¹⁰

En effet, le chiffre d'affaires représente la réussite commerciale de l'entreprise. Il se développe comme le montant global des ventes des produits et des services effectués par un agent économique, et est mesuré par le prix de cession, au cours d'une période.

$$\text{CA} = \text{Quantité vendues} * \text{Prix unitaire}$$

Cette performance se mesure toujours à travers la comparaison entre le chiffre d'affaires prévisionnel avec le chiffre d'affaires réalisé. Donc son évolution est liée à deux composants : les quantités vendues et les prix pratiqués par l'entreprise.

- **La marge commerciale :**

Elle est un paramètre de gestion fondamentale pour les entreprises commerciales. Il est plus significatif que le chiffre d'affaires : dans une branche d'activité déterminée la comparaison des marges commerciales dans le temps (*évolution au sein d'une même entreprise*) et dans l'espace (*comparaison interentreprises*) est pleine de significations.

Le principe de calcul de la marge commerciale est Avec la relation suivante :

$$\text{Marge commerciale} = \text{vente des marchandises} - \text{cout d'achat des marchandises}$$

Avec la relation suivante :

$$\text{Coût d'achat des marchandises vendues} = \text{Achats de marchandises} + \text{Stock initial} - \text{Stock finale}$$

- **La part de marché**

« Une part de marché représente le pourcentage des ventes réalisées par une entreprise pour un produit ou un service donné comparativement à l'ensemble des concurrents ». ¹¹

¹⁰ G.RAIMBAULT « comptabilité analytique et gestion prévisionnelle », chihab, 1994, P.171.

¹¹ H.DEBOSLANDELLE, *Op.cit.*, P.217.

La part de marché est un indicateur de l'environnement. Elle permet de déterminer la position de l'entreprise par rapport à ses concurrents. Et indique la part exprimée en nombre de clients, chiffre d'affaires pendant une période donnée. Permet aussi de savoir la position concurrentielle de l'entreprise par rapport à ses concurrentes.

La formule est comme suite :

$$\text{Part de marché PDM} = \frac{\text{Vente de l'unité}}{\text{Ventes totale des unités}}$$

PDM : part de marché.

Unité : entreprise.

▪ **Nombre de clients**

Toute clientèle nait, vit et meurt. Pour compenser l'inévitable érosion de la clientèle, il faut remplacer ceux qui disparaissent (*concurrence, faillite, départ en retraite*) par de nouveaux clients.

Acquérir de nouveaux clients, c'est prospecté, les vendeurs doivent dans l'intérêt de l'entreprise, avoir l'ambition d'enrichir le fichier de la clientèle par de nouveaux clients, ils doivent diversifier la clientèle afin que le chiffre d'affaires sont moins exposé à des aléas conjoncturels ou à des ruptures avec tel ou tel client.

b. Les Indicateurs de profitabilité :

- **Le profit** : c'est la différence entre les recettes totales et les dépenses totales engendrées pour la réalisation des recettes, au cours d'une période donnée.

$$\text{Profit (p)} = \text{Recettes totales} - \text{Les dépenses totales}$$

$P=0$, les recettes totales sont égales aux dépenses totales

$P < 0$, mauvaise performance.

$P > 0$, bonne performance.

▪ **Rendement des capitaux investis**

La vente d'un bien ou d'un service nécessite au préalable, la réalisation de certains investissements, dont le stockage, le transport, la production ou autres. Les capitaux investis pour la réalisation de ce produit ou service doivent être rentabilisés, sinon on ne saurait parler de performance.

3. Indicateurs liés à la gestion des circuits de distribution

- **Distribution numérique ou disponibilité numérique** : la disponibilité numérique est la proportion de magasins dans lesquels notre produit est référencé, par rapport à tous les magasins vendant la classe de produit.

Soit :

$$DN = \frac{\text{Nombre de magasins ayant notre produit D}}{\text{Nombre de magasins des produits de même classe}} = 100$$

- **Distribution valeur ou disponibilité valeur** : est la part de marché total de la classe de produits réalisée par les magasins détenteurs de notre produit.

Soit :

$$DV = \frac{\text{Chiffre d'affaire réalisé sur la classe de produits par magasins qui vendent la référence considérée}}{\text{Chiffre d'affaire réalisé sur la classe de produits par le nombre total de magasins de l'échantillon}} = 100$$

Remarque :

Si $DV > DN$, cela signifie que le produit considéré est distribué dans les points de vente dont le volume des ventes est important (*pour la classe de produit considérée*).

Si $DV < DN$, cela signifie que la référence considérée est commercialisée chez les petits commerçants.¹²

- **Rotation physique** : on va chercher à optimiser les stocks, c'est-à-dire à faire en sorte qu'il n'y ait pas trop de produits en réserve (*ce qui immobilise des investissements pour le distributeur*), mais qu'il y en ait suffisamment pour éviter les rupteurs de stock.

$$\text{Rotation physique} = \text{ventes} / \text{stock moyen}$$

- **La force de vente** :

« La force de vente d'une entreprise se compose de l'ensemble des personnes qui ont pour mission principale de vendre les produits de l'entreprise au moyen de contactes directes avec les clients potentiels, les distributeurs ou les prescripteur de ces produits ».¹³

- **Le dimensionnement de la force de vente**

C'est l'adaptation de la force de vente par rapport aux potentiels des cibles.

¹² VANDERCAMMEN., (M.), JOSPIN-PERNET., (N.), « La distribution », 2ème édition, Berti, Bruxelles 2005, p. 29.

¹³ J.LENDREVIE, D.LINDON, « théorie et pratique de marketing », Mercator, éd. DALLOZ, 5ème édition, Paris. 1997, P392.

Si la culture met en avant en premier lieu la rentabilité par le biais d'optimisation et de réduction des couts, on parlera de méthode d'évaluation financière. Dans ce cadre, la taille de la force de vente sera évaluée en fonction du potentiel de chiffre d'affaires réalisable avec la force de vente existante et de la productivité commerciale.

$$\text{Taille de la force de vente} = \frac{\text{CA Potentiel}}{\text{Productivité moyenne d'une commerciale}}$$

Si la culture privilégie une logique de la rentabilité par le biais de la croissance de chiffre d'affaire, l'évaluation sera guidée par la nécessité d'optimiser la couverture des clients.

$$\text{Taille de la force de vente} = \frac{\text{Nombre de visites nécessaires * nombre de clients par type de client}}{\text{Charge acceptable par commerciale}}$$

2.3.2.2. Les indicateurs qualitatifs

Les indicateurs qualitatifs sont obtenus fréquemment grâce au recours à des traitements de nature statistique.

Parmi les indicateurs qualitatifs de performance de la notion commerciale nous pouvons révéler :

A. L'image de l'entreprise

« L'image est un ensemble des représentations, tant affectives que rationnelles, subjectives et objectives, associées au non d'une entreprise, d'une profession, d'une marque, d'un produit qui le connotent dans l'esprit d'une personne ou d'un ensemble de personnes »¹⁴

Et donc L'image de l'entreprise se construit à partir de source multiple : personnalités et comportement des dirigeants, personnels de l'extérieurs (*vendeurs*) car un vendeur est un ambassadeur de l'entreprise. L'image est mesurée à l'aide des études sur la perception.

B. Taux de satisfaction des clients

La satisfaction exprime *« le plaisir qui résulte de l'accomplissement de ce que l'on attend, désir, ou simplement d'une chose souhaitable »¹⁵*

Cet indicateur est très important pour le responsable commercial qui doit mesurer le degré de satisfaction de ses clients afin de les fidéliser.

¹⁴ MOULINIER R. : Les techniques de ventes, les éditions d'organisation, 5é édition, 1998, p.158.

¹⁵ DEBOISLANDELLE H. : gestion des ressources humaine dans la PME, economica, 2ème édition, Paris, 1998, p .401.

Pour mieux satisfaire sa clientèle, l'entreprise doit avoir recours aux procédures suivantes :

- Mise en place d'un plan de qualité commerciale, dont les enquêtes de satisfaction auprès des clients seront exploitées systématiquement ;
- Traitement immédiat de toute réclamation ;
- Renforcement du rythme de la relation avec le client les plus importants, par visites ou des contacts par tous les modes propres à la télécommunication ;
- Développement, grâce au traitement des informations relatives à chaque client et leur exploitation par l'entreprise ;
- Opération de rétorsion chez les meilleurs clients du ou des concurrents les plus offensifs ;
- Suivre la satisfaction client est un bon indicateur de la performance commercial future.

C. L'adaptation

Il s'agit de la capacité innovatrice des intermédiaires pour faire face aux évolutions de l'environnement.

D. Le merchandising

*C'est « l'ensemble des méthodes et des technique de présentation et de mise en valeur des produits dans les lieux de vente afin de faciliter l'écoulement des premiers et la rentabilité des seconds ».*¹⁶

Le merchandising pour le distributeur vise à optimiser la rentabilité linéaire de la vente de ses magasins, elle passe par :

- Le concept du point de la vente ;
- Le plan d'implantation des rayons ;
- Les négociations avec les industriels pour l'allocation de linéaire ;
- L'organisation de promotion et animation ;
- L'ambiance de point de vente.

La politique de merchandising se fondent sur :

- La fréquentation du point de vente ;
- Définition et description du linéaire de vente ;
- Le choix de l'assortiment ;
- Les modes d'implantation des produits.

¹⁶ J.LENDREVIE, D.LINDON, « *théorie et pratique de marketing* », Mercator, éd.dollaz, 5ème édition, Paris. 1997, P401.

E. La force de vente

Pour Jacques LENDREVIE et Denis LINDON, la force de vente d'une entreprise se compose de « *l'ensemble des personnes qui ont pour mission principale de vendre ou de faire vendre les produits de l'entreprise au moyen de contacte directe avec les clients potentiels, les distributeurs ou les prescripteurs de ces produits* ». ¹⁷

Et donc la fonction des vendeurs ne se limite pas uniquement à la vente des produits ou service, mais il dépasse vers l'amélioration de l'image de marque de l'entreprise, la collecte d'information et la fidélisation des clients.

a. Type de la force de vente

Pour assurer une distribution efficace, il est important que l'entreprise détermine le type de la force de vente auquel elle doit faire recourir.

▪ Force de vente interne (*sédentaire*)

Les commerciaux travaillent dans l'enceinte de l'entreprise de façon sédentaire, c'est-à-dire que c'est les clients qui se déplacent vers les points de ventes. Cela implique que l'entreprise initie une politique commerciale qui attire les clients vers les points de ventes.

▪ Force de vente externe (*itinérante*)

C'est les vendeurs qui se rendent chez les clients, ils prennent souvent l'initiative du contact (*prise de rendez-vous, négociation*).

b. Les fonctions de la force de vente

▪ La communication

C'est l'apparence personnelle du commercial et la notoriété de l'entreprise, c'est lui qui contribue à l'influence de la perception qu'aura le client de l'entreprise et des produits proposés lors de la phase de prospection.

▪ La prospection

C'est la découverte de nouveaux clients intéressants auprès desquels un effort de vente sera entrepris, la prospection peut être faite par un spécialiste de prospection (*personne chargée d'apporter des renseignements récoltés aux représentants*) ou bien par les représentants eux-mêmes.

Dans un premier temps, le vendeur doit obtenir un maximum d'information sur le client potentiel, à partir des sources internes et externes. En second lieu il identifie et analyse leurs besoins en biens et services. En fin, il présente son entreprise pour avoir l'opportunité d'être sollicité pour faire des propositions commerciales.

¹⁷ J.LENDREVIE, D.LINDON, « *Mercator* ». 6^{ème} édition, coll. Paris2000, p336.

▪ La vente

Il s'agit de l'offre de vente qui repose sur une augmentation technique et financière qui met en avant les avantages de produit à vendre, la proposition de remise ainsi l'entraînement de la décision d'achat.

A l'usage des techniques de vente efficaces pour pencher un client potentiel vers l'offre comme la méthode SONCAS et CAP¹⁸

- **SONCAS** : c'est une méthode qui repose sur l'acronyme SONCAS pour lister les motivations d'achat principales d'un client potentiel :
 - **S- Sécurité** : besoin d'être rassuré, recherche d'une relation de confiance.
 - **O- Orgueil** : quelqu'un qui porte une haute estime de lui-même.
 - **N- Nouveauté** : friand d'innovations, ce profil développe une grande curiosité envers les nouvelles offres.
 - **C- Confort** : la simplicité, la commodité et le bien-être guident ses choix.
 - **Argent** : personne matérialiste, compare, négocie ardemment les prix.
 - **S- Sympathie** : attaché à la convivialité, aux rapports humains. L'affectif guide ses actes.
- **CAP** : c'est un outil pour structurer son argumentation commerciale, le vendeur débute par présenter une caractéristique de son offre, puis l'avantage procuré pour le client et enfin la preuve que ce qu'il avance est vrai. Elle est utilisée conjointement avec SONCAS.

L'acronyme CAP signifie :

- **C** : caractéristique
- **A** : avantage
- **P** : preuve

F. La publicité sur le lieu de vente (PLV)

La PLV désigne l'ensemble des usages possibles des nombreux supports publicitaire pouvant être présents sur le lieu de vente.

Son objectif est d'attirer l'attention sur un produit ou une offre, puis éventuellement de favoriser l'achat par un argumentaire ou discours publicitaire. La PLV permet d'influencer l'acheteur au dernier moment sur le lieu de vente, est d'autant plus efficace, qu'une bonne part des achats ou choix de marques est décidée d'une manière impulsive au sien de point de vente.¹⁹

¹⁸ <https://www.technique-de-vente.com> Article : méthode SONCAS.

¹⁹ B.Bathelot, article : Marketing point de vente: PLV, in : www.définitions-marketing.com

Section 03 : L'évaluation de la performance commerciale de distribution

L'évaluation de la performance commerciale revient à mesurer à l'aide de critères déterminés, sur la base d'indicateurs définis, l'atteinte d'objectifs commerciaux, tant sur le plan de l'efficacité et de l'efficience. Nous verrons par la suite quels utilité et rôle joue cette évaluation, et quels sont les différents modes d'évaluation de la performance commerciale pour une organisation. On terminera par les leviers de la performance commerciale et les enjeux de l'efficacité de l'évaluation d'un circuit de distribution.

3.1. Utilité d'une évaluation de la performance commerciale

La mesure des performances est liée à un contexte (*temporel, géographique, communautaire, culturel*). C'est la matérialisation de l'effet d'action que nous allons comparer à un ou plusieurs référentiels (*une prévision, un standard, des données historiques, des données d'autres entités, etc.*).

Le premier but de la mesure de la performance de distribution est d'évaluer la contribution de fonction de la distribution dans la performance de l'entreprise.

Il s'agit alors de mettre en évidence le bénéfice ou la mauvaise gestion de la distribution dans l'entreprise.

Une évaluation de la performance, quel que soit son domaine d'application, peut également entraîner des conséquences positives quant à la motivation des acteurs et à la reconnaissance de leur travail. En effet, suivant les indicateurs utilisés et les résultats, ce travail de remise en question et d'évaluation peut permettre :

- Une reconnaissance des acteurs (*permet de promouvoir les réussites*), meilleure crédibilité ;
- 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 ;
- Un encouragement à « *faire mieux* » ;
- Etablir des règles de base pour le travail ;
- Motiver les acteurs (*disposer un moyen de sanction de récompense*) ;
- Réorganiser le travail quand les résultats sont insuffisants ;
- Meilleure communication ;
- meilleure prise de décision ;
- optimisation de temps de travail (*le temps commercial efficace*) ;
- permet l'optimisation la relation compétence/efficience ;
- permet l'ajustement de la stratégie.

Et donc en gros il fournit une base pour l'évaluation de la performance (résultat, rendement...) de l'entreprise et pour porter un jugement objectif sur l'efficience et l'efficacité avec lesquelles l'entreprise accomplit ses tâches et alors permet la création du système d'évaluation de la performance.

3.2. Le rôle et la qualité d'une bonne évaluation

3.2.1. Rôle de l'évaluation

L'évaluation de la performance commerciale présente un double intérêt :

- Sur le plan scientifique, il s'agit de vérifier si les objectifs ont été atteints ;
- Sur le plan pratique, l'intérêt premier est de fournir des informations nouvelles, acquérir une bonne visibilité de l'activité commerciale qui vont entraîner, la variation des résultats. En bref, elle permet à l'entreprise d'orienter ses actions et surtout de réactiver le processus en cas de problèmes Et aussi permettre d'identifier des points forts et des pistes de progrès qui serviront d'orientation pour faire évoluer l'entreprise.

L'évaluation de la performance du réseau de distribution permet à l'entreprise de contrôler et de suivre l'évolution de ses ventes.

Elle est surtout essentielle dans l'établissement des prévisions de vente. La périodicité de l'évaluation peut varier selon l'importance que l'entreprise lui accorde : elle peut être mensuelle, trimestrielle ou annuelle.

3.2.2. La qualité d'une bonne évaluation

La qualité d'une bonne analyse ou évaluation réside dans le choix des indicateurs, les comparaisons et les groupements des informations pertinentes et surtout les délais.

L'objectif n'est pas de multiplier les analyses, mais d'obtenir une vision assez de l'activité pour prendre les bonnes décisions.

3.3. Les procédures

Il s'agit de répondre à trois questions : qui évaluer ?, comment évaluer ? Quand évaluer ?²⁰

Qui évalue ?

L'évaluation peut être réalisé par :

- Le supérieur hiérarchique direct : directeur des ventes, manager de département ou chef de rayon ;
- L'exécutant lui-même : cas de force de vente itinérante qui doit porter sur des documents les résultats des visites de prospection, de vente, le nombre de commandes, etc.

²⁰ BENITO., (N.), COMBES., (M.) et FILLEAU., (M.G.), *Op.cit.* p.144.

Les unités de petite taille confient fréquemment une partie de leur gestion (*comptable, financière, ou commerciale*) à des cabinets spécialisés qui ont alors aussi la charge de l'évaluation des performances.

Comment évaluer ?

Le manager choisit :

- Les domaines d'évaluation et les indicateurs de performance ;
- Le matériel, les outils permettant de procéder à l'évaluation ;
- Il existe des outils de recueil automatisé des informations (*ordinateurs, caisses enregistreuses, logiciels divers*) et de traitement, tant les données financières que commerciales.

Quand évaluer ?

- Évaluation mensuelle, trimestrielle ou annuelle sur le plan comptable et financier ;
- évaluation périodique variable en fonction du management sur le plan commerciale (à la journée, par action commerciale, à la semaine, mois, etc ;
- Au plan comptable et financier, l'évaluation se fait généralement au moins, au trimestre, au semestre et à l'année ;
- Au plan commercial, le type de management est déterminant ;
- Pour fixer une périodicité : la journée, la semaine, le mois, etc.

3.4. Les mobiles d'évaluation

L'entreprise peut évaluer, soit en réponse à la contrainte de l'environnement, soit par choix stratégique :

3.4.1. Evaluer en réponse à la contrainte de l'environnement

La révolution de l'environnement concurrentiel oblige les unités à être performantes, c'est-à-dire faire en sorte d'une optimisation concurrentielle. Les entreprises vont alors largement professionnaliser leurs forces de vente et leurs modalités de management s en comparaison de ceux de leurs principaux concurrents ;

3.4.2. Evaluer par choix stratégique

Dans une logique économique, la base de l'évolution c'est l'évaluation (*évaluer pour évoluer*). La mesure des performances est donc également un choix, dans le domaine commercial, connaître les clients, mesurer la satisfaction et atteindre une meilleure position sur le marché, sont l'un des principes de la gestion de la relation client.

Une entreprise performante respecte le principe de cohérence entre les processus de la stratégie, une organisation commerciale doit orienter l'activité de chacun sur les priorités stratégiques de l'entreprise.

L'évaluation est quelques fois une obligation pour les entreprises. Enfin, l'évaluation est devenue systématique dans certaines activités :

- Marchandisage (*calcul de rentabilité de certains linéaires*).
- Secteur des services (*utilisation des baromètres de satisfactions des clients*).
- Valider les axes de la stratégie de l'entreprise.

3.5. Mode d'évaluation de la performance commerciale

L'évaluation de la performance peut se faire selon trois modalités : par la supervision, par les pairs ou par le vendeur lui-même, et puis utiliser plusieurs évaluateurs, que chacun son rôle. Ce qui présente les avantages suivants :

- La génération d'une base d'évaluation plus large pour prendre des décisions ;
- L'identification plus aisée des biais d'évaluation ;
- La prise en compte de perspectives multiples ;
- La participation d'une grande variété d'évaluateurs permet une meilleure compréhension et une meilleure implication dans la performance et le système d'évaluation.

Il existe en général deux méthodes pour évaluer la performance.

3.5.1. L'évaluation à partir d'un indicateur

Un indicateur est un outil d'évaluation, une valeur relative qui permet d'évaluer en quoi une activité participe à la réalisation d'un objectif. C'est un repère chiffré qui peut être rapporté à un objectif, une moyenne, un standard, et dont les valeurs dans le temps constituent une appréciation de l'évolution. Il permet de formaliser et contractualiser les engagements et de mettre en œuvre des dispositifs de contrôle. Il existe cinq grandes catégories d'indicateurs :²¹

- **Les indicateurs de coûts** : ils mesurent la valeur monétaire des ressources consommées ;
- **Les indicateurs de résultats** : ils apprécient en termes qualitatifs et /ou quantitatifs ce qui finalisé et produit ;
- **Les indicateurs d'activité** : ils donnent des éléments relatifs à l'action réalisée pour l'obtention des résultats ;
- **Les indicateurs de performance** : ils assurent de la réalisation de l'activité au moindre cout et de la réalisation de la stratégie ;
- **Les indicateurs stratégiques** : ils nous renseignent directement sur la réalisation de la stratégie et de ses objectifs.

²¹ Manuel Lange, Jean-Michel Moutot, Préface de David Autissier., « *Mesurer la performance de la fonction commerciale* », Edition d'organisation EYROLLES., P.33.

3.5.2. L'évaluation à travers le tableau de bord

3.5.2.1. Définition de tableau de bord

Selon Gervais, un tableau de bord peut être défini comme un « *système d'information qui focalise l'attention des responsables sur les points clés à surveiller pour garder la maîtrise de l'action* »²²

Le tableau de bord se base « *sur la notion d'indicateur plus que sur celle d'information, c'est un système composé d'indicateurs, construit et organisé dans une finalité précise : réaliser la mission et les objectifs de son titulaire* »²³

En effet, grâce au tableau de bord, le responsable peut ainsi comparer ses performances réelles.

3.5.3. L'intérêt des tableaux de bord

3.5.3.1. Outil de mesure des performances par rapport aux objectifs

Il met en évidence les résultats physiques (*quantités fabriquées, vendues...*) ou financiers (*chiffre d'affaires, marge, résultat net...*) par rapport aux objectifs préétablis qui servent de référence.

Ainsi, il est possible d'évaluer dans quelle mesure les objectifs sont atteints et surtout quels sont les leviers d'action à activer que l'unité commerciale réalise effectivement ses objectifs.

Ils regroupent les objectifs assignés par la direction pour une période donnée (*généralement l'année, mais aussi le mois, la semaine*). Les différents tableaux de bord sont complétés des données réelles au fur et à mesure que la période s'écoule

3.5.3.2. Un outil de contrôle et de pilotage de l'action

Les unités commerciales sont contraintes désormais à une gestion orientée vers la performance : suivi et contrôle des activités, diffusion des informations auprès du réseau et justification des résultats.

Un outil qui rassemble les indicateurs de performance utiles au décideur de façon cohérente synthétique ;

Le système de pilotage permet au responsable de trouver les éléments dont il a besoin pour guider son action en cours ;

Il permet de mesurer les écarts et attire l'attention des situations anormales, en détectant rapidement les dysfonctionnements.

²² GERVAIS., (M.), « *Contrôle de gestion* », economica, paris, 2005

²³ SAVALL., (H.) et ZARDE., (V.), « *Maitriser les coûts et les performances cachées* », 4ème édition, Economica, Paris, 2003, p.85.

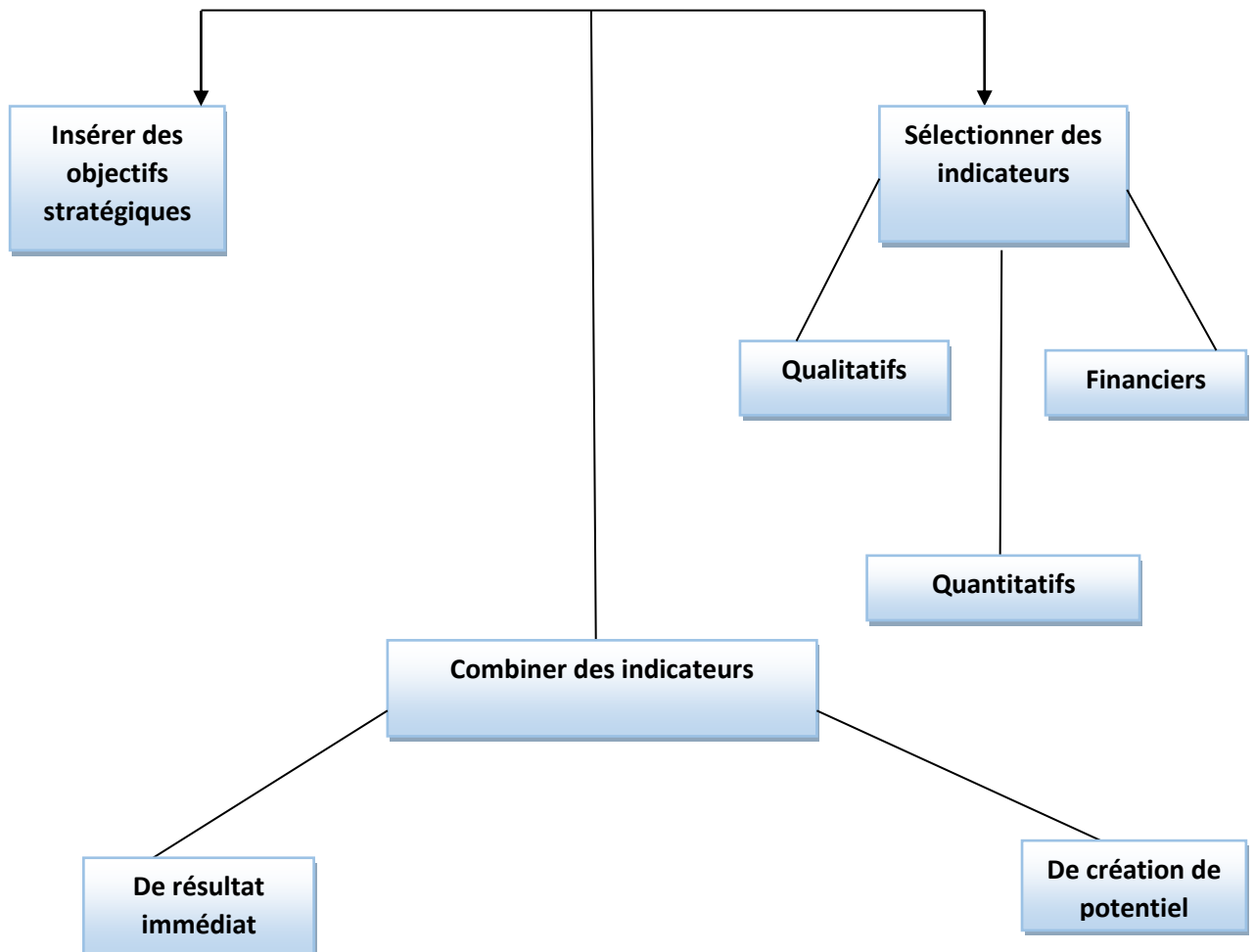
Ainsi, la fonction d’alerte aide les responsables à se questionner pour mieux comprendre l’unité qu’il gère ;

- Elle donne une dimension prévisionnelle ;
- Elle donne une vision multidimensionnelle de la performance.

Un outil pertinent, prospectif et évolutif Pour être efficace le tableau de bord doit regrouper des qualités intrinsèques telles que :

- La simplicité par le biais d’un choix restreint d’indicateurs, ce qui garantit la réactivité ;
- La compatibilité avec les autres tableaux de bord de l’entreprise ;
- L’adaptation aux besoins et la personnalisation qui permet de refléter les choix managériaux et la politique commerciale ;
- La capacité à évoluer et à anticiper l’activité à venir.

Schéma 11: le principe de composition de tableau de bord



Source : SAVALL., (H.) et ZARDE., (V.), p.88.

3.6. Les enjeux de l'efficacité de l'évaluation du circuit de distribution :

Un circuit efficace couvrira son marché en gérant au mieux les enjeux suivants :

3.6.1. La rentabilité par canal

Analyse des coûts de distribution propres au canal (*financement des distributeurs, intermédiaires commerciaux et logistiques, etc.*).

3.6.2. Les risques inhérents à chaque canal

- **Financiers** : les conditions commerciales des intermédiaires peuvent influencer négativement le prix de vente final ou forcer le fabricant à des avances de trésorerie importantes, certains distributeurs ne payant leurs fournisseurs que plusieurs mois après livraison. Par ailleurs, la rentabilité de chaque canal doit être validée en tenant compte des risques d'augmentation tarifaire (*frais de carburant, coûts logistiques, etc.*) :
- **Logistique** : les moyens mis en œuvre doivent être pérennes et correspondre à la nature du produit tout en garantissant un réassortiment de marchandises efficaces. La capillarité d'un circuit de distribution ne doit pas le fragiliser :
- **En rapport avec l'image** : le positionnement et le niveau du service attendu par la clientèle peuvent être compromis par le choix d'un canal inadéquat.

3.6.3. La maîtrise du canal

Il s'agit de savoir de quel niveau du contrôle l'entreprise dispose et si les conditions de concertation et d'échange d'information sont réunies pour assurer une bonne maîtrise des flux. Le fabricant peut par exemple mettre en place une GPA (*Gestion Partagée des Approvisionnements*) avec ses distributeurs.

La GPA consiste à transmettre progressivement au fabricant des informations de sortie de caisse des magasins au fur et à mesure des ventes afin qu'il réapprovisionne les points de vente à temps, sans amener l'unité commerciale à sus-stocker.

3.6.4. La satisfaction et la fidélisation Des clients, des intermédiaires commerciaux et consommateurs

3.6.4.1. La relation entre producteur et distributeur

La fonction première d'un distributeur est de mettre à la disposition des consommateurs un assortiment de produits variés. En tant qu'intermédiaires, les distributeurs fournissent également des services aux producteurs, dits services de coopération commerciale, rémunérés par le biais des marges dites "arrières". Ainsi, les distributeurs opèrent sur un marché "biface" et se font concurrence à la fois sur le marché amont de l'approvisionnement auprès des fournisseurs et sur le marché aval de vente aux consommateurs. Les relations entre distributeurs et fournisseurs sont ainsi un mélange complexe de coopération et de concurrence

au sein d'une structure verticale : bien qu'ils aient des intérêts communs, certains de leurs objectifs peuvent diverger, d'autant plus que les réseaux de distribution verticalement intégrés sont rares.

Aussi, pour contrecarrer l'inefficacité inhérente à une structure verticale non intégrée, liée notamment aux phénomènes dits de "double marginalisation" ou "d'aléa moral", les relations entre producteurs et distributeurs sont le plus souvent encadrées par des contrats, définissant des restrictions verticales. Ces restrictions peuvent porter sur le prix d'échange du bien (*prix de revente imposé, tarification non linéaire*) ou sur d'autres variables de l'échange (*délimitation de territoires exclusifs, contrats d'exclusivité*). Si de telles restrictions peuvent parfois suffire à rétablir l'efficacité de la structure verticale, certaines d'entre elles engendrent des effets anticoncurrentiels et est, à ce titre, soit prohibé, soit classé, l'objet d'examens au cas par cas.

3.6.5. L'homogénéité des canaux

Il s'agit de savoir si les canaux sont compatibles entre eux et complémentaires.

▪ L'adéquation avec le marché

Un circuit de distribution cohérent transmet une offre à une cible plus large possible en adéquation avec les éléments suivants :

- **Sa nature, son image, son positionnement et le niveau de service attendu** : éléments dont dépendent le choix de la forme de vente, la logistique et les services après-vente ;
- **Son prix** : ce dernier sera impacté par les conditions commerciales des distributeurs, le coût des forces de vente, le coût du canal, etc ;
- **Ses actions de promotion et de publicité** : notamment l'approvisionnement suffisant des points de vente en cas d'action de communication.

Par ailleurs, le système de distribution d'un produit ou service interagit avec son cycle de vie. Une offre vendue seulement en magasin spécialisé à son lancement pourra selon ses différentes phases de vie être vendue par la suite en grand magasin puis en grande surface. À maturité de l'offre, des conditions spéciales avec les distributeurs pourront être élaborées pour freiner les concurrents. En phase de fin de vie de l'offre, on renoncera aux canaux les moins rentables pour éventuellement procéder à un référencement dans des magasins dits de discount (*vente à bas prix*).

Conclusion

Nous retenons comme conclusion de ce chapitre que, la performance commerciale occupe une place de choix dans les activités marketing. Elle résulte de l'idée d'atteinte d'objectifs prédéfinis, et ce de manière optimale. L'évaluation de la performance est indispensable, elle peut se mesurer de plusieurs manières et sur la base de plusieurs indicateurs, elle objective et subjective, car étant le produit d'une opération par nature subjective, qui consiste à rapprocher une réalité d'un souhait, à constater le degré de réussite d'une intention. Il apparaît donc que les notions de performances commerciales et de réseau de distribution sont étroitement liées, en ce sens que, la performance commerciale est très souvent utilisée comme moyen de contrôle ou d'animation des réseaux de distribution. On parlera ainsi donc de performance commerciale d'un réseau de distribution, vérifier par un système de contrôle et de mesure cohérente et globale.

Chapitre III : La contribution de système de distribution sur la performance commerciale de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE

Introduction

Après avoir présenté notre cas théorique dans lequel ont abordé la contribution de système de distribution sur la performance commerciale, et mettre l'accent sur la distribution et ses formes, les indicateurs de mesure de la performance. On va essayer de mettre en œuvre nos connaissances théoriques sur le terrain en réalisant une enquête au sein de la direction commerciale et marketing de l'entreprise ELECTRO INDUSTRIES. Nous avons choisis EI, car c'est une grande entreprise qui occupe une place très importante sur le marchés national spécialisé dans la fabrication et la commercialisation des moteurs électroniques, alternateurs, transformateurs de distribution et groupe électrogènes.

Notre cas pratique va porter sur l'analyse de système de distribution et sa contribution sur la performance commerciale au sein d'ELECTRO-INDUSTRIES, en vue d'étudier son système de distribution dans le B TO B (*business to business*) qui est un système de distribution direct avec ses clients et les relations avec ses fournisseurs, et encore tous ce qui induit à une bonne performance commerciale au sien de cette entreprise nationale.

La distribution est devenue à notre époque une fonction fondamentale de l'économie et du commerce. Elle dérègle le marché des produits et services et entraîne de pénuries, source de tensions. Les fonctions de la distribution sont multiples et le choix d'une politique de distribution est vital pour une entreprise, car il ne s'agit pas seulement de concevoir un bon produit, mais de le distribuer comme il se doit.

Mais avant d'entamer cette étude, dans la première section nous allons donner une présentation générale de l'entreprise qui parait plus que nécessaire, afin de comprendre son fonctionnement et sa position actuelle dans l'économie algérienne, la deuxième section, sera consacré aux fonction commerciale et mix-distribution développé par ELECTRO-INDUSTRIES. La troisième section porte sur l'impact de système de distribution sur la performance commerciale en identifiant ses indicateurs quantitatifs et qualitatifs qui mesure la performance commerciale.

Chapitre III : La contribution de système de distribution sur la performance commercial de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE

Section 01 : Présentation de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIES

L'objectif de cette section est la présentation de l'entreprise en générale, Nous allant d'abord présenter cette entreprise afin de comprendre son historique, ses activités, sa clientèle et son organisation. Ensuite, nous allons présenter la méthodologie adoptée dans notre travail de recherche.

1.1. Généralité sur « EI »

ELECTRO-INDUSTRIES est implantée dans une zone agricole de 39.5 hectares, située sur la route national n°12, distante de 30 KM du chef-lieu de la wilaya de Tizi-Ouzou et de 08 KM du chef-lieu de la daïra d'Azazga.

ELECTRO-INDUSTRIES est une société par action au capital de 4 753 000 000 DA, elle a été créé sous sa forme actuel en janvier 1999, après la scission de L'ENEL (*Entreprise National de l'industrie lourde*), son activité de production remonte à 1986, son statut de leader en Algérie dans l'électrotechnique et sa gamme variées de produits, dans les domaines de fabrication de moteurs électriques, Alternateurs et transformateurs de distribution groupe électrogène font de EI un partenaire privilégié, son personnel hautement qualifié procède une parfaite maîtrise de la technologie acquise notamment auprès du géant mondial de l'électrotechnique.

1.2. La structure de la société ELECTRO-INDUSTRIES

L'organisation de l'entreprise se divise selon la hiérarchie.¹

▪ La direction générale :

A partir de 2016, la direction générale de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIES comporte six (6) assistants et de six (6) directions (*commerciale, ressources humaines, affaires juridiques, achat et approvisionnement, développement, finance et comptabilité*). Et enfin, de 3 unités de productions (*prestations techniques, moteurs et transformateurs*).

▪ Les assistants

L'entreprise ELECTRO-INDUSTRIES a plus précisément 6 assistants qui sont : secrétariat sécurité interne, communication d'entreprise, contrôle de gestion, audit interne et qualité-hygiène-environnement. En effet, l'utilité de ses assistants est de faire transmettre rapidement l'information au supérieur hiérarchique (*Directeur*).

¹ AMRANI Rabah, AMRANI Essaidh, « *la mesure de la performance commerciale d'une entreprise* », à UMMTO, p.p 66-67

Chapitre III : La contribution de système de distribution sur la performance commercial de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE

▪ **Direction ressource humaine**

Les ressources humaines d'ELECTRO-INDUSTRIES constituent un facteur de réussite déterminant. En effet, l'entreprise est organisée en structures fonctionnelles et opérationnelles en vue de garder une flexibilité importante pour répondre au mieux aux fluctuations de l'environnement.

▪ **Direction juridique**

La direction des affaires juridiques exerce une fonction de conseil, d'expertise et d'assistance auprès de l'entreprise, et qui a un lien direct avec la direction générale de l'entreprise.

Son objectif est de veiller sur les textes législatifs et réglementaires, et de les Coordonnées face aux situations difficiles qui peuvent se répercuter sur l'entreprise (*par exemple : client douteux n'ayant pas réglé sa dette depuis des années*).

▪ **Direction commerce et marketing**

A partir de l'année 2016, la direction marketing est attachée à la direction générale Elle occupe un poste clé au sein de l'entreprise Le rôle de cette direction est d'élaborer les plans marketing (*analyse du marché, détermination des cibles, plan d'action, choix des axes publicitaires...*), c'est-à-dire d'essayer d'en chercher les opérations destinées à développer la vente des moteurs électriques et transformateurs.

▪ **Direction achat et approvisionnement**

La direction achat et approvisionnement définit la stratégie « *achat* » en collaboration rection générale de l'entreprise. Le rôle de cette direction est de négocier les contrats d'achat et faire coordonner la chaîne logistique et les flux d'acheminement les achats de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIES sont principalement : le cuivre, la tôle magnétique et huiles. Ils s'effectuent soit au niveau local (*marché Algérien*) ou internationale.

▪ **Direction finance et comptabilité**

L'objectif de la direction finance et comptabilité est l'animation, la coordination et le contrôle de l'ensemble des activités financières et comptables de l'entreprise. Autrement dit elle s'occupe de l'enregistrement de tous les flux entrants et sortants de l'entreprise. La direction finance et comptabilité d'ELECTRO-INDUSTRIES se divise en trois services : finance, comptabilité analytique et comptabilité générale.

Chapitre III : La contribution de système de distribution sur la performance commercial de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE

▪ **Direction développement**

L'objectif principal de la direction développement est de chercher les activités nécessaires au développement des produits (*transformateurs et moteurs*). En effet, l'ELECTRO-INDUSTRIES dispose de ses propres laboratoires pour en évoluer les produits.

1.3. Présentation de l'activité d'ELECTRO-INDUSTRIES

Les produits fabriqués par ELECTRO-INDUSTRIES sont réalisés et contrôlés suivants les normes DIN/VDE (*institut allemand des normes / group allemand d'électricité*) et sont conformes aux normes internationales et recommandations européennes(CEI).²

En effet, toute la production de l'ELECTRO-INDUSTRIES est destinée essentiellement au marché local. Elle détient une part de marché importante qui atteint les 70%. L'entreprise ELECTRO-INDUSTRIES est divisée en trois (03) unités de production : unité de fabrication des moteurs électriques, unité de fabrication des transformateurs et l'unité prestations techniques.³

▪ **Unité de fabrication des moteurs électriques**

Les moteurs électriques, basses tension (BT), fabriqué par ELECTRO-INDUSTRIES sont du type asynchrone triphasé à une ou deux vitesse. Ces moteurs sont monophasés à deux condensateurs (*démarrage et permanent*). Ils sont de construction fermée, à carcasse ventilée, en alliage d'aluminium et en fonte. Les rotors sont en court-circuit à simple et double cages d'écureuil, en aluminium pur (99,95%) pour les petites et moyennes puissances et en barres de cuivre et alliage de cuivre pour les grandes puissances.

Fiches technique de la gamme des moteurs électriques :

- Moteurs triphasés asynchrones à une seule vitesse ;
- Moteurs triphasés asynchrones à deux vitesses ;
- Moteurs monophasés à condensateurs.

L'entreprise ELECTRO-INDUSTRIES à une capacité théorique de production des moteurs de 60 000 U/an.

▪ **Unité de fabrication des transformateurs de distribution**

Les transformateurs d'ELECTRO-INDUSTRIES sont conformes en tous points aux recommandations de la CEI 60076, ainsi qu'à celles de la VDE 0532. Ils sont triphasés, du type extérieur et intérieur, respirant ou étanches à remplissage total avec bornes embrochables ou en porcelaines.

² Document interne de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIES.

³ Disponible sur <https://www.electro-industries.com> (rubrique Produit), consulté le 10/10/2018.

Chapitre III : La contribution de système de distribution sur la performance commercial de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE

Les transformateurs sont de type immergé dans un diélectrique caloporteur minéral régi par la norme EN CEI 60076 à refroidissement de type ONAN. La partie active est composée de deux enroulement MT et BT de forme cylindrique en cuivre électrolytique disposés concentriquement et montés sur un circuit magnétique de tôles à grains orientés et conçue pour un service continu à une fréquence de 50 HZ pour une altitude et une température ambiante ne dépassant 1000 m et 40° C.

L'entreprise ELECTRO-INDUSTRIES à une capacité de production ; des transformateurs de 5000 U/an

▪ Unité prestations techniques

ELECTRO-INDUSTRIES met à la disposition des entreprises une large gamme de prestations techniques telles que la réalisation des pièces et accessoires par injection aluminium, l'usinage, les analyses physiques et chimiques, le traitement thermique...etc.

L'unité prestation technique dispose d'une longue expérience et d'un personnel qualifié afin de répondre à toutes exigences des clients.

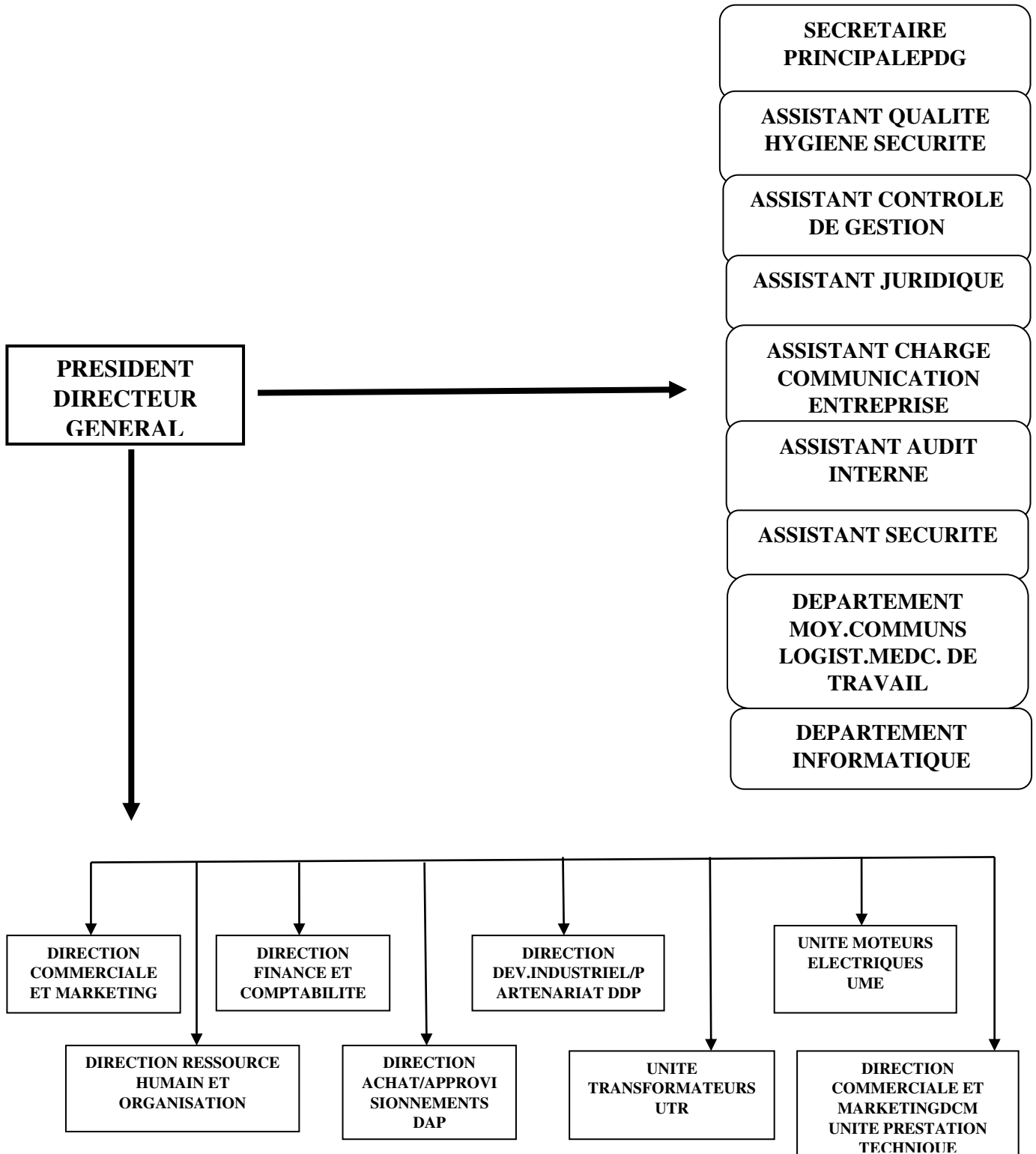
En matière de qualité EI se dotant de laboratoires fortement équipé d'essai et mesure, de ses produits ainsi pour le contrôle de conformité des principaux matériaux et les composants entrant dans ses usines, les contrôles entrant aux essais mécanique, aux analyse chimiques et métallographiques.

L'entreprise a procédé à la mise en place de son système qualité en 2002 et a été certifiée par QMI canada le 24.07.2004, ISO 9001

En ce qui concerne le service après-vente, chaque service à un service après-vente et fiche de garantie pour chaque produit acheté, si ils ne dépassent pas le délai de garantie le produit va pour réparation avec un dossier de réparation, ou bien pour échange, si le client dépasse le délai de garantie la réparation de produit c'est avec un cout de réparation.

Chapitre III : La contribution de système de distribution sur la performance commercial de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE

figureN° 11 : ORGANIGRAMME DE L'EPE/ELECTRO-INDUSTRIES

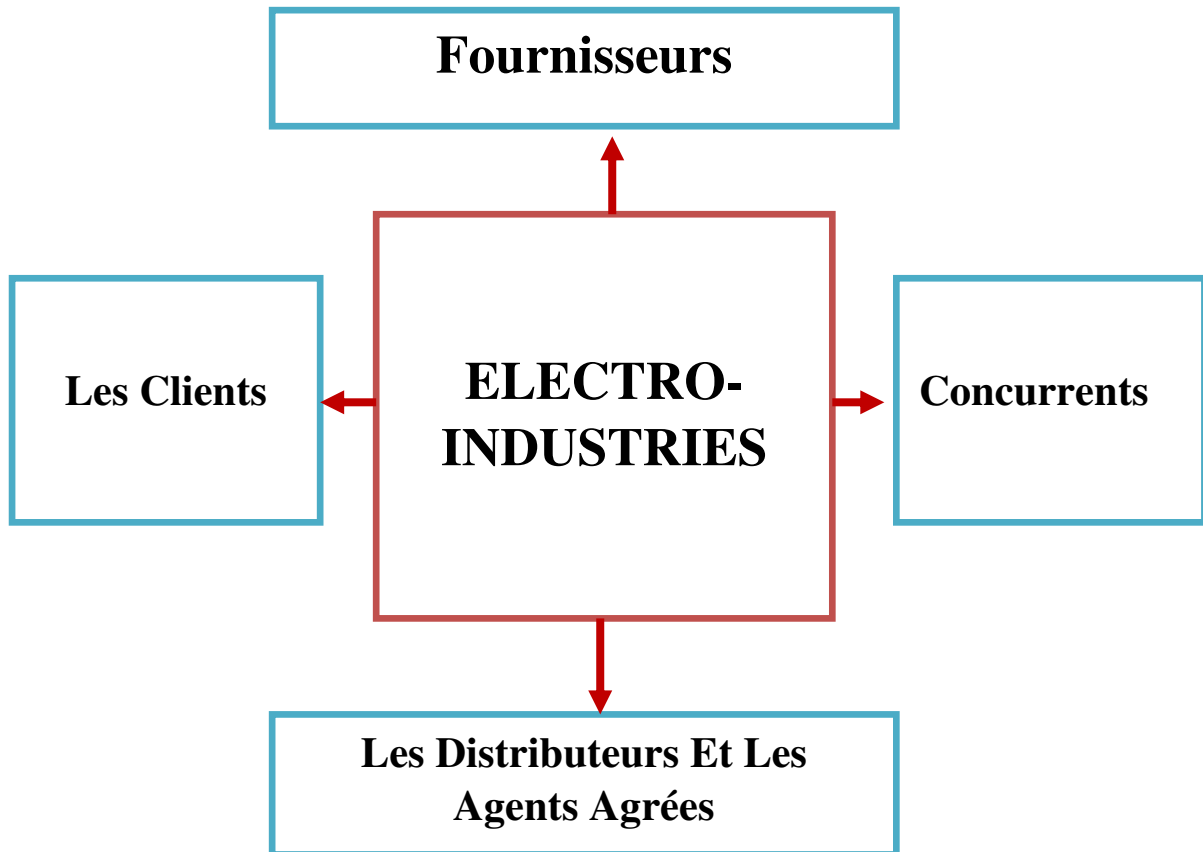


Source : document interne de l'entreprise

Chapitre III : La contribution de système de distribution sur la performance commercial de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE

1.4. Présentation du Micro Environnement de l'Entreprise

Figure N°12 : Le micro environnement de l'entreprise EI.



Source : document interne d'EI

1.4.1. Les fournisseurs d'ELECTRO-INDUSTRIES :

On trouve les fournisseurs locaux et étrangers :

- Les principaux fournisseurs locaux :
 - SIDER ;
 - NAFTAL ;
 - Divers opérateurs publique et privés.

Chapitre III : La contribution de système de distribution sur la performance commercial de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE

- Les principaux fournisseurs étrangers :

Tableau N°07 : Les principaux fournisseurs étrangers d'EI

Fournisseurs	Pays
DEMAG	Allemagne
FAMEX	France
Tuboly	Suisse
ATS AGIC	Belgique

Source : document interne de l'EI

1.4.2. Les distributeurs et les agents agréés

Electro-Industries assure elle-même les ventes par des agents agréés et voilà la liste des quelques-uns :

Tableau N°08 : Les distributeurs d'EI

Distributeurs	Régions
SODIMEL	Alger
EGDS	Sétif
RAHIL	Annaba
HAMIDI	Chlef
AMIRELEC	Mascara
DME	Annaba

Source : document interne de l'EI

1.4.3. Les clients d'ELECTRO-INDUSTRIES

- **Pour les transformateurs**

- SONALGAZ ;
- KAHRIF.

- **Pour les moteurs**

- POVAL ;
- ERIAD ;
- ENMIP.

1.4.4. L'environnement concurrentiel de l'entreprise

ELECTRO-INDUSTRIES est le seul fabricant des produits moteurs et transformateurs en Algérie, donc elle n'a pas de concurrents nationaux, mais elle a des concurrents étrangers Importateurs.

Chapitre III : La contribution de système de distribution sur la performance commercial de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE

- **Les principaux concurrents moteurs :**⁴
 - SIEMENS (Allemagne) ;
 - LEPOY SOMMER (France) ;
 - EFALEC (Portugal).
- **Les principaux concurrents transformateurs :**⁵
 - MINEL (Serbie) ;
 - SIEMENS (Allemagne) ;
 - ALASTON (France) ;
 - POWER (Belgique).

1.5. Présentation du département Appro-commerciale

Le département appro-commercial est responsable d'une politique d'approvisionnement et de commercialisation cohérente et indépendante. Il lui incombe en outre de veiller, en respectant des critères d'ordre économique, à ce que la production soit approvisionner à temps et en quantité voulue en marchandise requise.

Pour s'acquitter de ces tâches, le département commercial dispose des services suivants :

- Service achats locaux ;
- Service commercial ;
- Service achat et gestion des stocks.

1.5.1. Le service gestion des stocks

Il a pour mission de garantir, grâce à une gestion prévisionnelle à court et à long terme, la disponibilité des matières première aux dates voulues et aux qualités requises.

1.5.2. Le service achats locaux

Le rôle de ce service est jugé secondaire, puisque la quasi-totalité des composants des produits importés.

1.5.3 Le service commercial

Ce service s'occupe de la commercialisation du produit existant dans les magasins de l'unité, après que le client termine les procédures administratives et financière au niveau de direction : finance et comptabilité.

Le rendement de l'unité transformateurs est très apprécié, la capacité de production est fonction de puissance, la qualité du produit est reconnue.

⁴ Document interne de l'entreprise.

⁵ *Idem.*

Chapitre III : La contribution de système de distribution sur la performance commercial de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE

1.5.3.1. Les composants du service commercial

a. Chef département commercial

Il est chargé d'élaborer et mettre en œuvre :

- Un budget publicitaire, définir les messages porteurs, choisir les messages adéquats, les dates et opportunités (*foires et expositions*) ;
- Développement de réseau de distribution des produits de l'entreprise ;
- Préparer la négociation des contrats de vente importants (*volume, chiffres d'affaires*).

b. La secrétaire du département

Préparer les audiences, les réunions, déplacement du chef de département, accueillir les visiteurs du courrier du département commercial.

c. Chef du service commercial

- Contribuer à définir les politiques et stratégies de l'entreprise en vue de mieux faire vendre les produits ;
- Participer aux foires et aux expositions en vue de susciter de nouveaux clients des nouveaux développements apportés aux produits.

d. Chef de section ventes

- Coordonner l'opération relative aux vente des produits en respect des procédures édictés par la hiérarchie ;
- Assurer la promotion des produits habituels et nouveaux en accord avec le chef du service commercial.

e. Technicien ventes

- Prendre en charge l'ensemble des opérations liées à la vente des produits de l'entreprise ;
- Aider les clients à résoudre leurs problèmes et regrouper les informations prévenance du marché sur lequel sont écoulés les produits et les transmettre au chef de section.

f. Technicien après-vente

- Résoudre les problèmes auxquels se vient confronter les utilisateurs des produits ;
- Conseiller les clients et leur fournir des informations.

g. Gestionnaire des stocks

- Veiller à l'enregistrement quotidien des entrées et sorties des produits finis ;
- Suivi des stocks et inventaire permanent.

h. Facturier

- Effectuer toute l'opération liée à la facturation ;

Chapitre III : La contribution de système de distribution sur la performance commercial de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE

- Établir des factures pour les produits vendues conformément aux documents, l'expédition aux conditions de livraison et aux contrats de vente.

i. Agent commercial

- Suivre les commandes des clients (*produits standard et spécifiques*) et réaliser des études de marché.

1.5.3.2. Rôle et objectifs du département commercial

- Assurer la commercialisation des produits fabriqués ;
- Présentation de toute la matière nécessaire pour la production ;
- Achat et gérer, dans les conditions optimales des prix, de livraison et de paiement, les matières répondant aux exigences de qualité définie par les services techniques ;
- Suivre en permanence les fluctuations du marché de produit et service de l'entreprise ainsi que ceux de la concurrence.

1.6. Méthodologie de recherche

1.6.1. Design d'étude

Dans notre travail de recherche, nous procédons à une étude descriptive et analytique. Il s'agit principalement de faire des études quantitatives et qualitatives d'en utiliser les différents outils d'évaluation (*différentes équations d'évaluation de performance*). Cette étude porte principalement sur le système de distribution et la performance commerciale d'ELECTRO-INDUSTRIES.

1.6.2. Collecte de données

Nous avons essayé de collecter le plus grand nombre de documents internes d'ELECTRO-INDUSTRIES. Ils s'agissent principalement des bilans et des comptes de résultats des trois dernières exercices, 2017, 2018, 2019 et 2020 ces documents ont été fournis par le service contrôle de gestion et aussi par chef de service commerciale et marketing. Nous avons aussi collecté des informations sur la fonction commerciale de l'ELECTRO-INDUSTRIES à travers un questionnaire distribué au directeur commerciale et aux différents employés du service commercial, et aussi des entretiens individuelle avec les employés de service commerciale (*avec un guide d'entretiens*) ce service nous a informer sur le fonctionnement et l'historique d'ELECTRO-INDUSTRIES. Cependant, d'autres informations ont été collectées sur des sites internet.

1.6.3. Etude de cas

Dans notre cas empirique, nous avons opté pour une étude de cas sur une entreprise industrielle ELECTRO-INDUSTRIES.

Chapitre III : La contribution de système de distribution sur la performance commercial de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE

Cette dernière est spécialisée principalement dans la production des moteurs électriques et transformateurs. Nous allons essayer d'illustrer la fonction de distribution et la fonction commerciale en quelques éléments de cette entreprise, on va essayer aussi d'évaluer la performance commerciale de cette entreprise sur une période allant de 2017 jusqu'à 2020 à travers les indicateurs d'évaluation de performance commerciale quantitative et qualitative.

1.6.3. Durée de l'enquête

Notre enquête a été dans une entreprise publique économique algérienne (*ELECTROINDUSTRIES*). La période de notre enquête a été débutée du mois de janvier jusqu'au mois de février 2021 soient pratiquement 1 mois de stage.

Section 02 : Mix-Distribution de l'ELECTRO-INDUSTRIES

Electro-Industrie est spécialisée dans la production et commercialisation des transformateurs et moteurs électriques, et donc nous allons présenter à travers cette section le mix distribution de l'EI et les différentes techniques de commercialisation des produits au sein de cette entreprise.

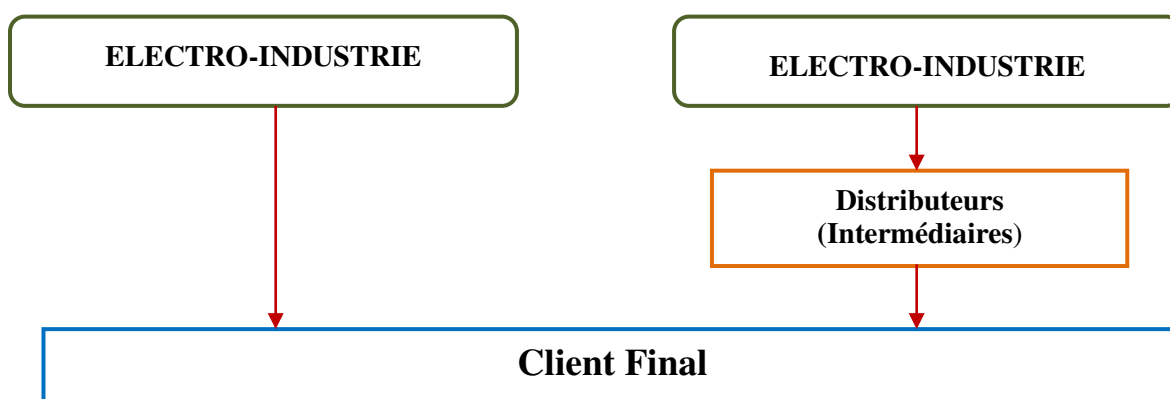
2.1. La politique de distribution d'EI

L'entreprise Electro-Industries, pratique une distribution directe organisé par type de client, c'est-à-dire qu'elle sépare entre clients fidèle (*clients grands comptes*) dit potentiels qui achètent de grands quantité, et les autres clients qui achètent des petites ou moyennes quantités.

Electro-Industrie utilise deux types de circuit de distribution :

- Un circuit ultra court (*entreprise-client*) ;
- Circuit court (*entreprise-intermédiaire-client*).

Figure N°14 : Le circuit de distribution de d'EI



Source : réalisé par nos soins

Chapitre III : La contribution de système de distribution sur la performance commercial de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE

2.1.1. Le recours aux distributeurs

Pour satisfaire la demande des clients occasionnels, l'entreprise a eu recours à plusieurs distributeurs (*intermédiaires*) pour écouler les produits, ce choix s'explique par le nombre élevé de client et leur dispersion sur le territoire national, et donc l'entreprise ouvre le marché national via ces distributeurs.

Ces derniers, appelés aussi agents agréés, sont des revendeurs installés dans différentes villes (*Annaba, Oran,...*), ils assurent la vente, la livraison à domicile, l'installation, la maintenance ainsi que la fourniture de pièce de rechange.

Le choix de ce type de distribution procure à l'entreprise des avantages et permet de réaliser des économies de ressources, simplifier la gestion, mais il revêt aussi des inconvénients dans l'entretien des relations avec les clients pour prendre en compte leurs attentes et leurs besoins, le fait que les distributeurs des produits d'Electro-Industries offre le choix aux clients d'acquérir des produits mais cela fait la diminution des parts de marchés, pour entretenir les relations avec ses clients fidèles et assurer la satisfaction de la demande des petits clients, Electro-Industrie a opté pour une combinaison entre les deux type de distribution.

Tableau N°09 : Les partenaires d'électro-industries

Partie transformateurs	Partie moteurs électroniques
SODIMEL SPA	ETS GABOUSSA TAOUFI
EURL BENKAD CABLES	SARL EQUIPAL
GROUPE RIADH EL FATH	SARL ELEDIS DISTRIBTING
SARL GOGELBA MAHI	COMPANGNY
EURL AMIRELEC	EURL DHIRA ELECTRICITE
SARL SODIMFEL	EURL JUELLE TRAVAUX MILTIBLE
EURL EGDS	ATIA

Source : document interne de l'entreprise

2.2. La politique promotionnelle d'EI

Electro-Industries a réussi de garder ses clients par le biais de ses actions promotionnelles, mais aussi par le biais de ses relations privilégiées avec l'ensemble des distributeurs et des clients auxquels EI accorde une grande importance.

Pour augmenter ses ventes auprès de ses clients, EI a opté pour :

- **Le remboursement** : de tout ou partie de la valeur du produit, si ce dernier s'avère défaillant ;

Chapitre III : La contribution de système de distribution sur la performance commercial de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE

- **Les essais** : offerts aux distributeurs lors des portes ouvertes et des visites guidées qu'EI organise ;
- **Remises** : accordées essentiellement à ses grands clients qui sont divisé en 3 catégories, tel que SONALGAZ et POVAL, ces remises peuvent aller de 8% à 15% en fonction des quantités achetées ;
- **Les aides matérielles** : EI offre du matériel de publicité (*catalogues, brochures, dépliants...*) ;
- **Les incitations financières** : EI accord des facilités de paiement, qui consiste à payer 30% à la commande et 70% à la livraison, pour ces derniers, EI peut accorder un délai de quatre-vingt-dix jours (90) pour leurs versements.
 - En 2020 EI, par cause de la crise sanitaire EI a met une nouvelle facilité de paiement à fin d'aider ses client et ses distributeurs, c'est de payer 30% a la livraison et 70% (60) jours après ;
 - En 2021, pour élargir le portefeuille client EI à met une autre stratégie c'est que, si vous payez 100% le jour de livraison vous aurez 10% de remise.

Tableau N°10 : Listes des clients des trois variantes sur les quelles EI applique une remise pour l'année 2020

N°	Première variante	Deuxième variante	Troisième variante
1	DERBALA	EURL EEGGM	AMIRI LAID
2	EURL AMIRELEC	EURL GRGT	CHEMANI ACHOUR
3	EURL BENKAD	SARL COGELBA MAHI	EURL ATTAABI
4	EURL BOUZIDI HAMID	SARL EROE	SARL CEGL
5	EURM CODIMOS	SARL FAMELEC	SARL KAZELEC
6	SARL G.R.EL ETH	SARL INJAZ ELEC	SARL MBA
7	SARL INTELEC	SARL REMELEC	SARL MOSBAH
8	SARL IPROMET		SNC ARIS
9	SARL KAHRABEST		BENCHERCHALI
10	SARL KD ELEK		
11	SARL SODIMEL		
12	SARL SODIMFEL		

Source : document interne de l'entreprise

2.3. Les outils de communication développée par EI

Afin de réaliser la vente des produites, la communication industrielle est indispensable à la force de vente, pour cela Electro-Industrie a pris en charge d'intégrée dans ses plans stratégiques la communication, qu'elle soit interne ou externe pour stimuler la vente.

Chapitre III : La contribution de système de distribution sur la performance commercial de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE

Electro-Industries a adopté plusieurs technique de communication marketing, on peut citer :

2.3.1. L'affichage

L'affichage d'EI se résume dans les panneaux routiers dressés tout au long de la clôture avoisinant la route nationale N°12 AZAZGA.

Les panneaux sont destinés à faire connaître l'entreprise, sa gamme et son métier aux utilisateurs de la route nationale reliant ALGER à BEJAIA (*deux ports importantes du pays via Tizi-Ouzou*).

2.3.2. Les annuaires

Electro-Industrie est répertoriée dans trois annuaires économiques nationaux et internationaux en mode différents d'un annuaire à un autre. Ces annuaires sont :

2.3.2.1. Annuaire CFCI (*chambre française de commerce et de l'industrie*)

L'entreprise y est répertoriée en mode simili-publicitaire puisque une page complète lui est consacrées, on y retrouve, la présentation de l'entreprise, sa gamme, adresse, téléphones et fax, on y lit aussi le slogan : « *toujours aussi performant* ».

2.3.2.2. Page jaune (centre) (*l'annuaire des activités commerciale professionnelles et artisanales en Algérie*).

L'entreprise y est présentée sur une demi-page publicitaire avec le message que celui sur l'annuaire CFCI Algérie.

2.3.2.3. Annuaires des entreprises Algériennes de l'ANEP :

Comprend des entreprises Algériennes de secteurs d'activité et catégories d'organisme, on retrouve EI répertoriée en deux fois sur les catégories :

- Fabrication d'emballage métallique pour les produits chimiques ;
- Fabrication d'appareillages électriques et accessoires.

2.3.3. La documentation technique

Elle est constituée de catalogues qui sont distribués lors des différentes rencontres tels que :

- Catalogue moteurs et alternateurs ;
- Catalogue transformateurs ;
- Catalogue groupe électrogènes.

2.3.4. Le marketing direct

Les moyens du marketing direct utilisés par EI sont :

2.3.4.1. Le téléphone

Qui est un moyen de communication quotidien, c'est particulièrement le plus utilisé.

Chapitre III : La contribution de système de distribution sur la performance commercial de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE

2.3.4.2. Le fax

Un moyen de vente très utilisé, il permet à l'entreprise d'envoyer et de recevoir des documents (*factures, chèque...*).

2.3.4.3. Internet

Un moyen interactif de communication qui englobe :

- Le site web de l'entreprise : www.électro-industries.dz
- L'email : contact.utr@électro-industries.com

2.3.5. Les relations publiques

La volonté d'entretenir de meilleures relations avec le public ciblé pousse Electro-Industries à investir dans les actions à entreprendre en direction de la cible choisie comme dans :

- Les rencontres interprofessionnelles à l'intérieur de l'organisme ;
- Les séminaires industriels sur l'illustration des références gérés par l'entreprise.

2.3.6. Les foires et salons

Les foires et les salons sont des technique de communication qui privilège la rentabilité et la notoriété de l'entreprise. Pour cela, EI participe aux différentes foires nationales et internationales et salons dans des différents pays tels que : Lybie, Egypte, Italie, France.

2.4. La force de vente d'EI

La force de vente d'EI est une force de vente interne c'est-à-dire sédentaire, c'est le client qui se déplace vers l'entreprise.

La force de vente de l'entreprise est propre, les commerciaux travaillent exclusivement pour l'entreprise.

Néanmoins, parfois il est demandé à un commercial (*chargé marketing*) de se déplacer vers les clients afin de négocier avec eux, les commerciaux jouent le rôle du délégué de l'entreprise.

2.5. La réalisation de la force de vente d'EI

La force de vente des transformateurs de distribution MT (*moyenne tension*) et BT (basse tension) au sein d'EI unité transformateurs se fait de la manière suivante :⁶

▪ Demande d'offre

Pour que le client puisse avoir une idée sur le transformateur qu'il souhaite acheter, il est nécessaire pour lui d'établir une demande d'offre dont il mentionne le type de

⁶ Entretien avec le directeur commercial.

Chapitre III : La contribution de système de distribution sur la performance commercial de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE

transformateur, sont prix d'achat, son délai de réalisation et sa garantie. Cette demande peut être écrite (*fax au mail*), verbale (*par téléphone, ou le client se présente directement à l'entreprise*).

▪ **Réponse à la demande d'offre**

Une fois que le client a exprimé son besoin à Electro -Industrie, la personne chargée (*chef de service commercial ou bien chef de section vente*) et après avoir collecté toutes les informations nécessaires sur la demande du client. Rédigera une lettre administrative plus une facture préforma (*un devis*) à envoyer soit par fax ou par e-mail ou bien à remettre au client directement. Cette lettre doit porter les informations suivantes :

- Prix unitaire du transformateur exprimé par une facture préforma ;
- Modalités de paiement de la marchandise : soit par chèque certifié ou visé, un chèque normalisé (ordinaire), virement bancaire, versement bancaire ou bien espèce ;
- Délais réalisation du transformateur ;
- Garantie sur le transformateur : généralement 12 mois ;
- Validité de l'offre.

▪ **Bon de commande**

L'ordre d'achat s'appelle la commande, verbale ou téléphonées, les commandes doivent être confirmées par écrit. Lettres ordinaires ou imprimés préparés à ces effets et appelés bons de commande. L'accusé de réception de la commande par le vendeur s'appelle confirmation. Le bon de commande doit porter les mentions suivantes :

- Acheteur : le nom de la société, son adresse complète, son numéro de téléphone, son numéro de registre de commerce, identification fiscale et son article d'imposition et son compte bancaire s'il y a lieu ;
- Vendeur : nom du fournisseur ;
- Numéro de la commande ;
- Date de commande ;
- Désignation de la marchandise commandée : type de transformateurs et quantité ;
- Caché de l'acheteur et sa signature.

Donc, une fois que le client et après avoir trié toutes les offres nécessaires pour l'achat de son transformateur, il établira un bon de commande et ça pour qu'il confirme sa commande auprès du fournisseur Nous notons que si le client à commander un transformateur spécifique ou bien un transformateur de grande puissance, il est tenu de payer une avance sur ce

Chapitre III : La contribution de système de distribution sur la performance commercial de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE

transformateur et le fournisseur dans ce cas est obligé de lui délivrer une facture d'avance et lui accuse sur l'autre copie du bon de commande.

▪ **Mise à disposition transformateur (*convocation pour enlèvement*)**

Une fois qu'Electro - Industrie réalisera le transformateur commandé par le client, le chef de service commercial transformateur est tenu de rédiger une lettre administrative dont il convoque le client pour procéder à l'enlèvement de son transformateur. Cette convocation peut se faire par téléphone.

▪ **Présentation pour enlèvement**

Après avoir convoqué le client pour enlèvement, le client se présente à Electro - Industrie le responsable des ventes (*chef de service commercial*) l'accueillera dans son bureau pour lui remettre l'originale de la mise à disposition et lui demande aussi les renseignements nécessaires concernant son dossier d'achat soient :

- Le registre de commerce ;
- Le dossier fiscal : identification fiscale et l'article d'imposition ;
- Son moyen de paiement.

Ces points cités précédemment du client. Ont été déjà demandé au client lors d'établissement de la mise à disposition.

▪ **Livraison du transformateur**

Après avoir eu les renseignements du client, le chef de service commercial appellera directement le chef de section des ventes pour qu'il livre le transformateur au client. Ce chef de section vente se mise à l'établissement du bon de livraison et de fiche de garantie, ce bon de livraison est remis avec la marchandise livrée directement par le vendeur à l'acheteur, les prix en figurent pas sur cette pièce destinée au magasinier du client. Ce bon de livraison est établi en sept exemplaires :

- Copie blanche : pour le client ;
- Deux copie bleues : une pour la section vente et l'autre pour la comptabilité ;
- Copie verte : pour la section facturation ;
- Deux copies jaunes : pour la section expédition ;
- Copie rouge : pour les agents de sécurité de l'entreprise.

Le chef de section vente enlèvera alors sa copie bleu classement et remise directement les autres copies avec le dossier du client à l'agent facturier pour établissements de la facture définitive.

Chapitre III : La contribution de système de distribution sur la performance commerciale de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE

La force de vente de l'entreprise de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIES est basée sur une structure réunifiée des fonctions commerciales contenant des administrations de vente (ensemble de commerciaux et de technico-commerciaux, un service après-vente qui sont épaulé par une structure marketing (BE to BE). Le levier de commercialisation des produits de l'entreprise repose sur un réseau de distributeurs partenaires qu'eux même disposent de leur propre force de vente.

Section 3 : Impact de système de distribution sur la performance commerciale d'EI

Dans cette dernière section nous allons exposer notre en évaluant la performance commerciale de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIES à travers les indicateurs quantitatifs, et qualitatifs ainsi faire une analyse des résultats obtenus, il est donc primordial de choisir correctement les indicateurs qui permettront de corriger la situation présente et de planifier l'avenir. Et nous allons finir en proposant quelques suggestions.

3.1 Les indicateurs quantitatifs

3.1.1 Les indicateurs liés aux ventes

Ils donnent des valeurs chiffrées des réalisations des revendeurs. Ils se présentent sous deux formes : volume des ventes et chiffres d'affaires.

- **Volume des ventes** : c'est la quantité de produits écoulés à un prix donné, pendant une période donnée. Dans ce cas la performance est évaluée à travers l'écart entre les réalisations et les prévisions.

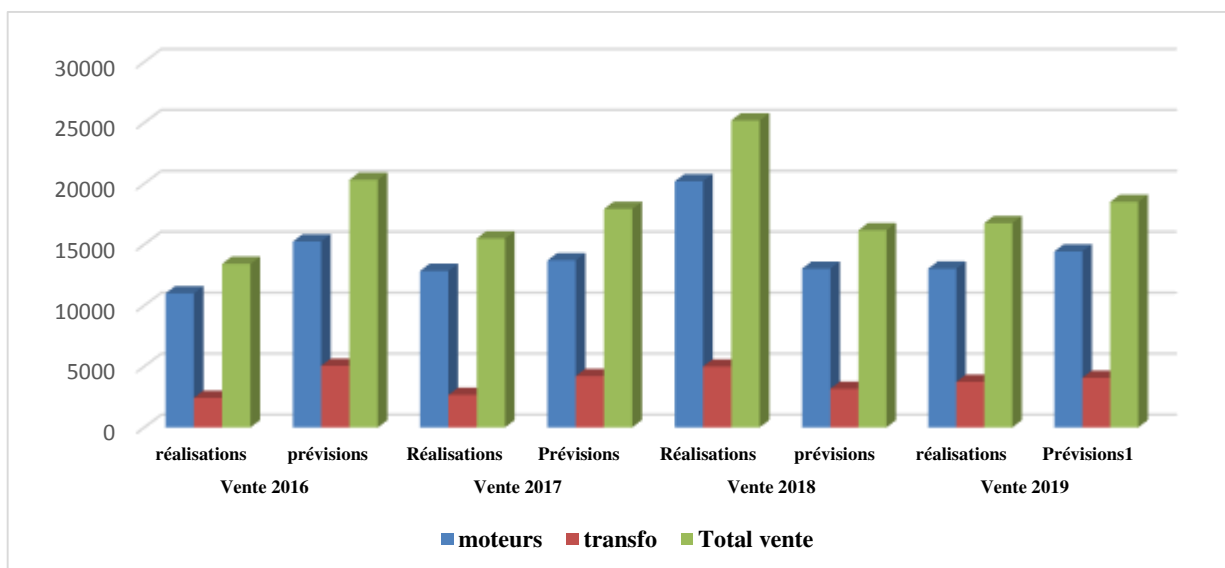
Tableau N°11: Etat comparatif du Volume des ventes réalisées par rapport aux prévisions

Désignation	Vente 2016		Vente 2017		Vente 2018		Vente 2019	
	réalisations	prévisions	Réalisations	Prévisions	Réalisations	prévisions	réalisations	Prévisions1
Moteurs	10989	15 246	12 826	13 701	20 188	13 010	13 014	14 428
Transfo	2419	5043	2661	4210	4996	3158	3736	4069
Total vente	13 408	20 307	15 487	17 911	25 184	16 168	16 750	18 497

Source : Elaboré par nos soins à partir des documents internes à l'entreprise.

Chapitre III : La contribution de système de distribution sur la performance commercial de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE

Graphe 01 : Présentation du volume de vente réalisée par rapport aux prévisions



Source : réalisé par nos soins

$$P = \text{Réalizations} - \text{Prévisions}$$

- **Année 2016 :**
 $13\,408 - 20\,307 = -6899$
- **Année 2017 :**
 $15\,487 - 17\,911 = -2424$
- **Année 2018 :**
 $25\,184 - 16\,168 = 9016$
- **Année 2019 :**
 $16\,750 - 18\,497 = -1747$

On constate que : Les ventes réelles de l'entreprise de 2018 dépassent le volume des ventes prévisionnelles, par rapport aux années 2016 1017 et 2019 et cela parce que l'entreprise a réalisé un volume de vente important de 25 184 contre 16 168 de ce qui elle a comme objectifs.

À partir de l'indicateur de performance précédent nous remarquons qu'il ya un écart défavorable entre le volume des ventes réalisées et le volume des ventes prévues du 2016 jusqu'à 2019, sauf pour l'année 2018, ce qui veut dire que l'objectif de l'unité dans

Chapitre III : La contribution de système de distribution sur la performance commercial de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE

l'ensemble n'est pas réalisé et les ventes sont insuffisantes, donc le circuit n'est pas performante c'est une mauvaise performance commerciale.

▪ **Chiffre d'affaires :**

Le chiffre d'affaires est le principal indicateur d'activité de l'entreprise que conditionne la performance globale. Il indique toutes les recettes de l'entreprise à travers des produits finis et des services effectués par l'entreprise elle-même sont mesurées par le prix multiple les quantités vendues de vente à une période donnée.

La performance se détermine par la comparaison entre le chiffre d'affaires réalisé et le chiffre d'affaires prévisionnel

Tableau N°12 : Etat comparatif des ventes réalisées en valeur par rapport aux prévisions (KDA)

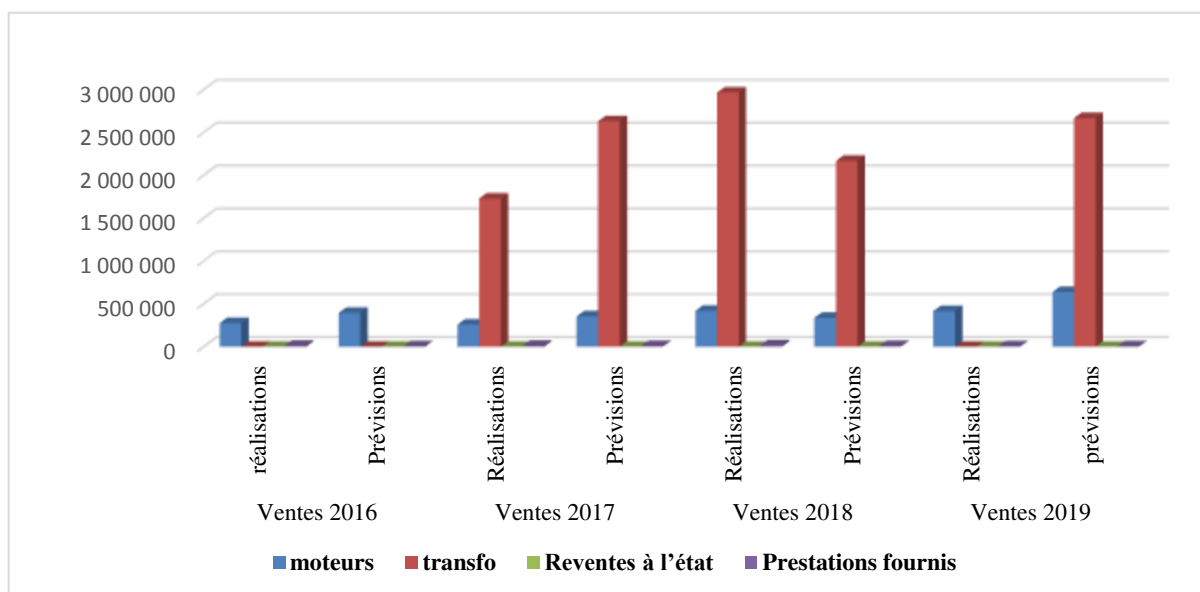
Désignation	Ventes 2016		Ventes 2017		Ventes 2018		Ventes 2019	
	réalisations	Prévisions	Réalisations	Prévisions	Réalisations	Prévisions	Réalisations	prévisions
Moteurs	275 970	395 278	259 704	354 420	420 314	336 943	415 544	639 018
Transfo	1 559 134	2 862 048	1 728 824	2 631 663	2 965 818	2 168 722	2 342 881	2 667 495
Reventes à l'état	0	0	0	0	0	0	0	0
Prestations fournis	12 388	6700	10 317	9000	17 350	9000	6785	5000
Total ventes	1 847 492	3 264 026	1 998 845	2 995 083	3 403 482	2 514 665	2 765 210	3 311 513

Source : Elaboré par nos soins à partir des documents internes à l'entreprise

- **Année 2016 :**
1 847 492 – 3 264 026 = -1 416 534
- **Année 2017 :**
1 998 845 – 2 995 083 = - 996 238
- **Année 2018 :**
3 403 482 – 2 514 665 = 888 817
- **Année 2019 :**
2 765 210 – 3 311 513 = - 546 303

Chapitre III : La contribution de système de distribution sur la performance commercial de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE

Graph 02 : Présentation de l'état des ventes en valeur par rapport aux prévisions durant les quatre dernières années



Source : réaliser par nos soins

À travers le résultat de cet indicateur, nous constatons que l'écart entre le chiffre d'affaires réalisé et le chiffre d'affaires prévisionnel est négatif du 2016 2017 et 2019.

On remarque à travers ce graphe que les ventes des transformateurs sont en hausse par rapport aux autres produits d'EI.

On constate que l'année 2018 atteint d'un chiffre d'affaire de 3 403 482 KDA, qui a évolué par rapport à la forte demande aux produits de l'EI et son monopole national des transformateurs. Par contre un chiffre d'affaire de 2 765 210 KDA en 2019, soit une baisse de 19% représentant (-638 272), malgré le montage de 42 groupes électrogènes pour le compte de divers client. Et cela à cause du manque de production induit par les débrayages et les grèves générales des travailleurs.

On déduit que l'entreprise à réaliser un chiffre d'affaires moins de ce qu'elle a prévu. L'entreprise a réalisé une mauvaise performance.

▪ Indicateur de profitabilité

Le profit : c'est la différence entre les recettes totales et les dépenses totales.

$$\text{Profits} = \text{recettes totales} - \text{Dépenses totales}$$

Chapitre III : La contribution de système de distribution sur la performance commercial de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE

✓ Année 2017 :

$$2\,398\,505 - 2\,248\,129 = 180\,376$$

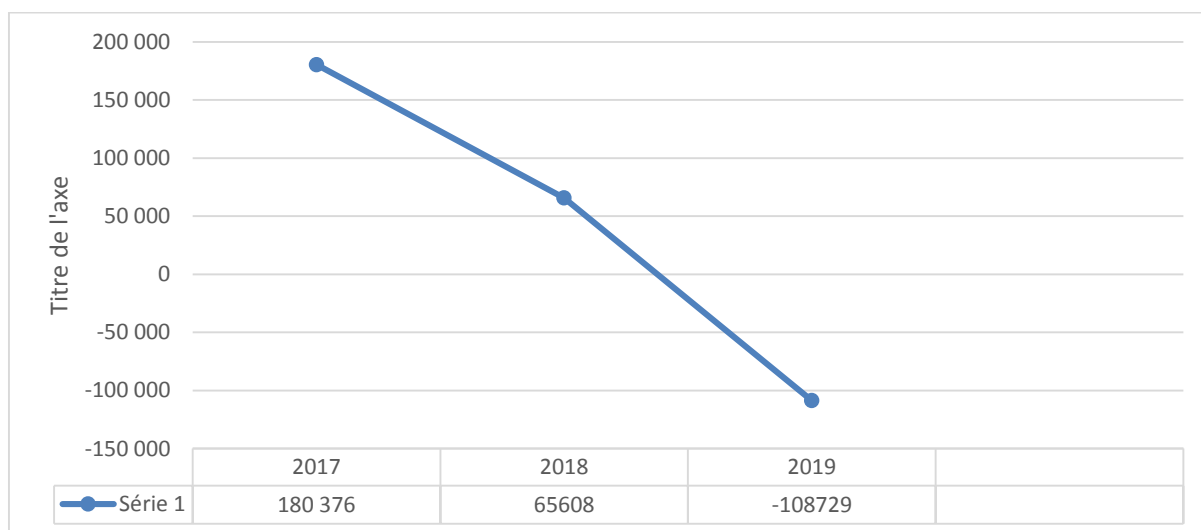
✓ Année 2018 :

$$2\,847\,835 - 2\,782\,227 = 65\,608$$

✓ Année 2019 :

$$2\,843\,628 - 2\,952\,357 = -108\,729$$

Graph 03 : Présentation de l'évolution de profit d'EI (2017 - 2019)



Source : réaliser par nos soins

L'entreprise ELECTRO-INDUSTRIES a réalisé un profit important en 2017 et un peu plus en 2018 car elle a réalisé une grande quantité de ventes, et aussi à connu un important déstockage de produits finis transformateurs.

EI n'occupe plus comme par le passé une position de monopole sur le marché justifie la chute du profit. Et aussi la hausse des intermédiaires induite par la hausse de certaines matières premières importés en 2019.

▪ **Marge commerciale :**

L'entreprise ELECTRO-INDUSTRIES est une entreprise industrielle donc la marge commerciale égale :

$$MC = (\text{Ventes et produits annexes} + \text{variation stocks produits finis et en cours} + \text{Production}) - \text{Achats consommés}$$

Chapitre III : La contribution de système de distribution sur la performance commercial de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE

- **L'année 2017 :**

$(1\ 998\ 845 + 287\ 835 + 1655) - 1\ 287\ 943 = 1\ 000\ 392.$

- **L'année 2018 :**

$(3\ 403\ 432 + (-702\ 277) + 0) - 1\ 717\ 843 = 983\ 362.$

- **L'année 2019 :**

$(2\ 765\ 210 + (-49\ 148 + 0) - 1\ 815\ 763 = 900\ 299.$

On remarque que l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIES réalise en 2017 une marge commerciale estimée à 1 000 392 KDA c'est une marge importante et c'est grâce à son monopole du marché des transformateurs.

Malgré la réalisation d'un chiffre d'affaire important en 2018 par rapport à 2017 on remarque une baisse de marge commerciale de 1.70% par rapport à 2017 à cause d'un ralentissement de production, et une baisse de 8.44% en 2019.

3.1. Les indicateurs qualitatifs

D'après les données de la direction commerciale et marketing d'ELECTRO-INDUSTRIES, nous avons effectué une évaluation quantitative de la politique de distribution, celui-ci doit être complété par une évaluation qualitative, d'où provient la nécessité d'effectuer une étude sur le terrain.

3.1.1. Présentation de l'enquête

L'enquête est une méthode de recherche de plus en plus utilisée dans les études concernant les produits et les marque. Parmi les méthodes de l'enquête, on distingue : les entretiens individuels et les réunions de groupe.

Notre étude est basée sur une enquête par sondage, en utilisant un questionnaire comme moyens de collecte des informations utiles, réalisée par la direction commerciale et marketing de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIES que nous avons jugé nécessaire pour approcher les perceptions de client à l'égard des services et produits offerts par l'entreprise, afin d'émettre des suggestions d'améliorations

3.1.2. L'objectif de l'enquête

L'objectif de notre enquête est de savoir si les clients et intermédiaires d'EI sont satisfaits des produits et des services proposés par l'entreprise qui permet de garantir une performance commerciale pour l'entreprise. Et donc c'est de mesure la satisfaction des clients et les différents intermédiaires de la distribution.

Chapitre III : La contribution de système de distribution sur la performance commercial de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE

3.1.3. Le choix de l'échantillon

Pour la constitution de notre échantillon, nous nous sommes centrés sur les clients de l'entreprise EI soit intermédiaire (*distributeurs*) ou bien utilisateurs final, nous avons choisi un échantillon de 10 clients d'EI mais on a pu obtenir de réponses seulement de 02 entreprise, en vue de contrainte de temps.

3.1.4. La structure de questionnaire

Notre questionnaire a été rédigé par le service commercial et marketing d'EI de manière à pouvoir recueillir les informations qui peuvent répondre aux objectifs de l'enquête.

Dans ce cadre, le questionnaire est constituée de 03 niveau de questions fermer principales et une questionne ouverte, qui contient 12 sous questionnes qui mesure la satisfaction clients.

3.1.5. Administration du questionnaire

Le mode d'administration était d'envoyé des exemplaires de questionnaire par E-mail pour les entreprises et recevoir des retours aussi par E-mail.

Cette enquête nous permet de collecter les informations qui nous permettront de passer à l'étape suivante consistant l'analyse à fin d'obtenir des résultats dont l'interprétation permettra de mesurer la satisfaction des clients de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIES.

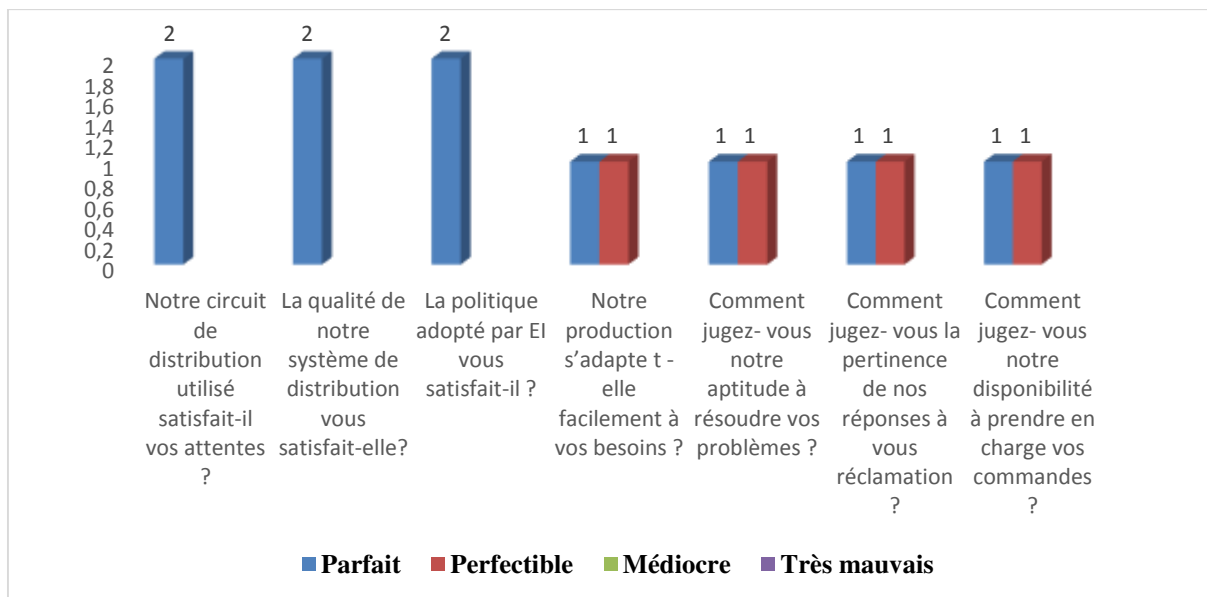
3.1.6. Interprétation des résultats

Pour finaliser notre travail de recherche, nous allons analyser les réponses obtenues par le questionnaire envoyé aux clients de l'entreprise :

QUESTIONNES	Parfait	Perfectible	Médiocre	Très mauvais
Appréciation sur la qualité du réseau de la distribution				
Notre circuit de distribution utilisé satisfait-il vos attentes ?	2			
La qualité de notre système de distribution vous satisfait-elle?	2			
La politique adopté par EI vous satisfait-il ?	2			
Notre production s'adapte t - elle facilement à vos besoins ?	1	1		
Comment jugez- vous notre aptitude à résoudre vos problèmes ?	1	1		
Comment jugez- vous la pertinence de nos réponses à vous réclamation ?	1	1		
Comment jugez- vous notre disponibilité à prendre en charge vos commandes ?	1	1		

Chapitre III : La contribution de système de distribution sur la performance commercial de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE

Graph 04 : Appréciation sur la qualité du réseau de la distribution

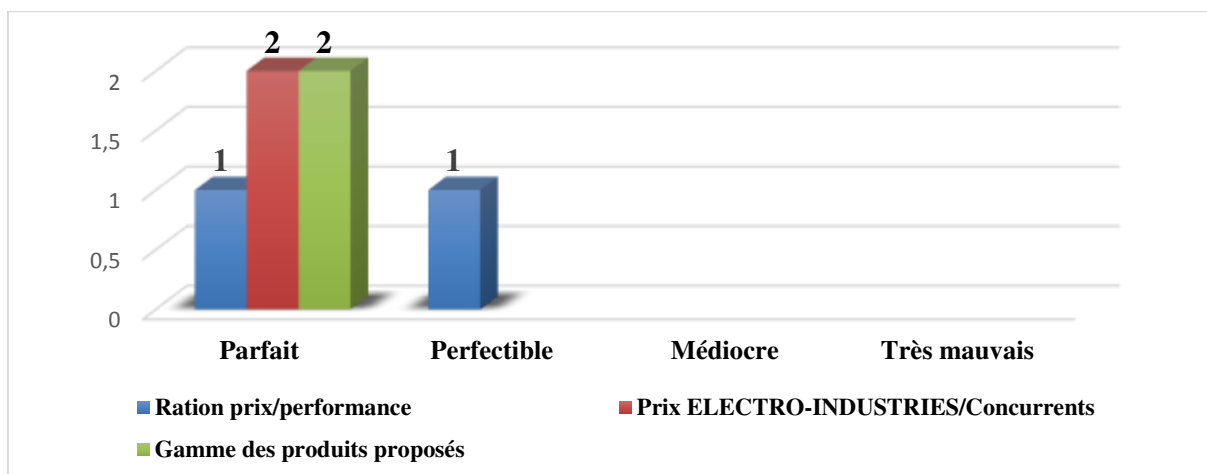


Source : réaliser par nos soins

- En termes de qualité de produit et du service d'EI les clients sont parfaitement satisfaits, à revoir un peu l'aptitude à résoudre les réclamations et les problèmes ;

QUESTIONNES	Parfait	Perfectible	Médiocre	Très mauvais
Appréciation des offres				
Ration prix/performance	1	1		
Prix ELECTRO-INDUSTRIES/Concurrents	2			
Gamme des produits proposés	2			

Graph 05 : Appréciation des offres



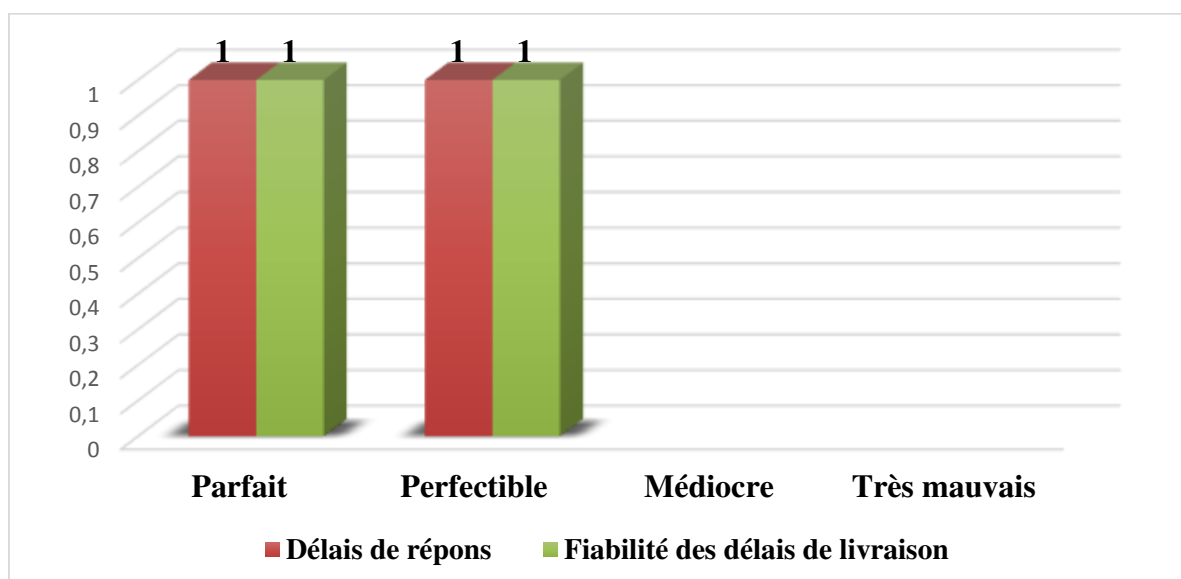
Source : réaliser par nos soins

Chapitre III : La contribution de système de distribution sur la performance commercial de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE

- En termes des offres d'EI, sont parfaitement satisfait des prix proposés par rapport à la qualité des produits et aussi la gamme de produits proposés, mais une différence de prix par rapport aux concurrents ;

QUESTIONNES	Parfait	Perfectible	Médiocre	Très mauvais
Appréciation des délais de livraison				
Délais de répons	1	1		
Fiabilité des délais de livraison	1	1		

Graph 06 : Appréciation des délais de livraison



Source : réaliser par nos soins

- En termes des délais de livraison, soient délais de réponse et fiabilité des délais les clients sont satisfaits.

Après l'analyse des résultats et ce qu'on a remarqué durant la période de notre enquête, de l'EI nous constatons :

- EI n'est moins performante que prévu en termes d'objectifs liés aux volumes des ventes ;
- N'est pas performante en termes de chiffre d'affaire, les réalisations éteint inférieures aux prévisions ;
- EI est performante en termes de profit et marge commerciale ;
- Manque de points de ventes.

Chapitre III : La contribution de système de distribution sur la performance commercial de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE

▪ **Suggestions**

- Réajuster les méthodes de production de telle sorte à être réactive et flexible aux différents besoins du marché en dehors de la gamme de distribution (*Transformateurs grandes puissances*) ;
- Ouverture sur d'autres segments le marché des transformateurs qui est déjà monopolisé par la SONELGAZ (*société de distribution*) ;
- Augmenter le volume réalisations des ventes avec les clients potentiels ;
- L'intégration de nouveaux clients et cela peut se faire en Faisant des promotions et des motivations pour les points de vente ;
- Implantation des points de ventes dans d'autres régions de pays ;
- Améliorer les délais de livraisons ;
- Au cours de notre enquête nous avons remarqué qu'il y a un manque de panneaux publicitaire et nous proposons de les installer afin d'attirer de nouveaux clients, ainsi qu'investir sur le web.

La distribution est une fonction aussi essentielle qu'indispensable pour toutes les entreprises, autant plus pour les entreprises industrielles.

Sa performance est considérée comme un atout (*facteur clé de succès*) majeur, dépendant du potentiel humain, matériel mis en place, ainsi que de la stratégie adoptée par l'entreprise.

Les distributeurs comme des responsables marketing depuis de nombreuses années travaillent ensemble dans ce sens et cherchent à attirer et satisfaire le consommateur grâce à une distribution efficace.

La pérennité de l'entreprise peut être assurée en réalisant une bonne performance commerciale d'où son évaluation s'impose car elle permet à l'entreprise d'orienter ses actions et surtout réactiver le processus en cas de problème.

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

Electro-Industries/SPA, est une entreprise qui participe dans l'évolution de l'économie nationale, elle a connu plusieurs restrictions depuis sa création comme une filiale de SONELEC sous le nom d'ENEL, à sa cession comme une entreprise autonome.

La démarche stratégique d'ELECTRO-INDUSTRIES se positionne sur son marché par sa marque et la bonne qualité de ces produits. Elle intervient sur deux segments dans le marché algérien, elle propose des produits pour le segment de transformateurs de distribution et pour les moteurs électriques.

Electro-Industries a essayé de rendre fiable son réseau de distribution en lançant des produits à travers le territoire national.

En dernier vient ses techniques de distribution à l'aide d'agents agréés qui acheminent les produits à travers le territoire national, en plus de la distribution classique dans ses propres locaux (*sur place*).

A cet effet, le questionnaire élaboré nous a permis de déduire qu'une partie importante de sa clientèle est satisfaite mais elle doit être toujours leur écoute afin de connaître les motivations et leurs besoins réels.

Nous avons procédé à l'analyse des indicateurs quantitatifs de la performance commerciale de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIES nous avons abouti aux conclusions suivantes :

L'entreprise ELECTRO-INDUSTRIES n'est pas performante en termes d'atteinte des objectifs liés au volume de ventes et du chiffre d'affaires.

Grace à notre intégration au sein ELECTRO-INDUSTRIES, on découvre qu'elle pourrait bien être un exemple type en Algérie à condition qu'elle donne plus d'importance aux technique du management, comme elle doit réorganiser ses structures de commercialisation et marketing, cette dernière pourrait conduire une politique commerciale agressive, elle doit inciter à établir une culture de communication et participation interne dans la prise de décision.

L'étude faite sur la distribution et la performance commerciale au sein d'EI nous a fait apparaitre que c'est encore insuffisamment exploité pour être en mesure d'accroitre le chiffre d'affaire de l'entreprise.

Malgré son manque d'expérience dans le Domain du marketing, Electro-Industries a pu accroitre ses ventes et garder la place de leader sur le marché Algérien.

Pour conclure, toute entreprise souhaitant obtenir un minimum de résultats lui garantissant sa survie et gagner des parts de marché, et tout en satisfaisant ses clients doit procéder continuellement à l'évaluation de sa performance commerciale, et comme nous l'avons constaté tout au long de ce travail, les indicateurs d'évaluation peuvent être un outil efficace pour la mesure de la performance commerciale.

Enfin, nous espérons avoir été en mesure de répondre à notre problématique et que notre travail puissent être bénéfique pour tous les étudiant dans le domaine.

Bibliographie

Ouvrages

- A.DAYAN, « *Manuel de la distribution* », Ed : Organisation 9^{ème} Edition, 1987.
- BENITO N., M. COMBES et M.G FILLEAU : « *Gestion de la relation commerciale* », Dunod, Paris, 2006
- Bertrand Sogbossi Bocco : « *Perception de la notion de performance par les dirigeants des petites entreprises en Afrique* », La revue des sciences de gestion (N°241), 2010.
- BESCOS P.L ET AL, « *contrôle de gestion et management* », Montchrestien, 4^{ème} éd, paris, 1997.
- BICHLAN et MADY : « *Action commerciale* », édition bryales, Paris, 1999.
- DEBOISLANDELLE H. : « *gestion des ressources humaine dans la PME* », economica, 2^{ème} édition, Paris, 1998.
- Dr.Nouiri, « *Franchise de la distribution* »,2006.
- FERNANDEZ., (A.), « *Les nouveaux tableaux de bord des managers* », Edition d'organisation, Paris, 2002.
- G.RAIMBAULT « *comptabilité analytique et gestion prévisionnelle* », chihab, 1994.
- GERVAIS., (M.), « *Contrôle de gestion* », economica, paris, 2005.
- J.LENDREVIE, D.LINDON, « *Mercator* ». 6^{ème} édition, dollaz. Paris2000
- J.P.Helfer, J.Orseni, « *Marketing* », édition VUIBERT, 7^{ème} édition, 2001.
- Jean-Jacques Lambin et Chantal de Moerloose, « *Marketing stratégique* », 8eme Edition, Dunod, Paris, 2012.
- Kotler & Dubois, « *Marketing Management* », édition Publi-Union, 10^{ème}édition, Paris 2000.
- Lendrevie, Lévy, lindon, « *Mercator* », édition Dalloz, 7^{ème} édition, Paris 2003.
- LINDON., (D) et JALLAT., (F), « *le marketing : étude, moyens d'action, stratégie* », Dunod, 5^{ème} édition.
- M. S. DJITLI, « *Marketing stratégique* », Édition ENAP, Alger, 1998
- M.Vandercam, N.Joson-Pernet, « *La distribution* », édition Berti, 2^{ème} édition, Paris Juin 2005.
- Manuel Lange, Jean-Michel Moutot, Préface de David Autissier,. « *Mesurer la performance de la fonction commerciale* », Edition d'organisation EYROLLES.
- Marine, (S), VEDRINE, (J.P), 0 « *Marketing les concepts clés* », édition, chihab, 1996

- MERMUS., (K.), « *Performance : encyclopédie de gestion* », édition economica, Tome 2, 1997.
- MOULINIER R., « *Les techniques de ventes, les éditions d'organisation* », 5ème édition, 1998.
- SAVALL., (H.) et ZARDE., (V.), « *Maitriser les coûts et les performances cachées* », 4ème édition, Economica, Paris, 2003.
- TAHON., (CH.), « *Evaluation des performances des systèmes de production* », Lavoisier, 2003, p.64.

Mémoires

- AMRANI (R), AMRANI (E), «La mesure de la performance commerciale d'une entreprise », Cas pratique : ELECTRO-INDUSTRIES, Mémoire de fin d'étude pour l'obtention du diplôme de Master, Université MOULOUD Mameri T.O, 2017.
- HAB (T), KESSI (L), «l'analyse du système de commercialisation et son impact sur le volume des ventes d'une entreprise industrielle », Cas pratique : ELECTRO-INDUSTRIES, Mémoire de fin d'étude pour l'obtention du diplôme de Master, Université MOULOUD Mameri T.O, septembre 2018.

Webographie

- <https://www.joelpro-educ.com/s/politique-de-distribution-tle-acc-cours>
[Chttp://www.creg.ac-versailles.fr/spip.php?article217](http://www.creg.ac-versailles.fr/spip.php?article217)
- http://leaconsulting.com/L&A/index.php?option=com_content&task=view&id=27&Itemid=46
- <https://www.technique-de-vente.com>
- B.Bathelot, article : Marketing point de vente: PLV, in : www.définitions-marketing.com

Table des matières

Remerciements

Dédicaces

Liste des abréviations

Sommaire

Introduction générale..... 01

Chapitre I : Mix distribution, enjeux et élément d'analyse

Section 01 : Présentation des éléments mix distribution..... 05

1.1. Définition de la distribution..... 05

1.2. Les objectifs de la distribution..... 05

1.2.1. Couverture quantitatif du marché 05

1.2.2. Aspects qualitatifs du système de distribution 06

1.2.3. Minimiser les coûts 06

1.3. Le rôle de la distribution 06

1.3.1. Le rôle de la distribution vis-à-vis du producteur 07

1.3.2. Le rôle de la distribution vis-à-vis du consommateur 07

1.4. Les fonctions de la distribution..... 07

1.4.1. Les fonctions matérielles..... 07

1.4.1.1. Transport 07

1.4.1.2. Groupage 07

1.4.1.3. Fractionnement..... 08

1.4.1.4. Stockage 08

1.4.2. Les fonctions commerciales 08

1.4.2.1. Assortiment 08

1.4.2.2. Promotion et information des produits 09

1.4.2.3. Services rendus à la clientèle..... 09

1.4.3. La fonction de financement..... 09

1.5. Les intermédiaires..... 09

1.5.1. Définition 09

1.5.1.1. Les grossistes..... 09

1.5.1.2. Les détaillants..... 09

1.5.1.3. Central d'achat 09

1.5.2. Rôle et utilité des intermédiaires..... 10

1.5.2.1. Réduction du nombre des contacts 10

1.5.2.2. L'économie d'échelle 12

1.5.2.3. Le meilleur assortiment offert 12

1.5.2.4. Le meilleur service 12

1.5.2.5. Diminuer les couts 12

1.5.2.6. Diminuer les risques 12

1.6. Choix des intermédiaires 12

Section 02 : Système et organisation de la distribution (Formes/Organisations)..... 13

2.1. Structure de circuit de distribution..... 13

2.1.1. Définitions..... 13

2.1.1.1. Canal..... 13

2.1.1.2. Circuit.....	13
2.1.2. Les différents circuits de distribution.....	14
2.1.2.1. Circuit ultra court	14
2.1.2.2. Circuit court.....	15
2.1.2.3. Circuit long.....	15
2.1.2.4. Circuit ultra long	16
2.2. Les formes de la distribution	17
2.2.1. La distribution traditionnelle.....	18
2.2.1.1. Le commerce de gros	18
2.2.1.2. Le commerce de détaillant indépendant.....	19
2.2.2. La distribution intégrée	19
2.2.2.1. Les grands magasins à rayon multiples.....	19
2.2.2.2. Les magasins populaires.....	19
2.2.2.3. Les magasins à succursale	20
2.2.2.4. Les coopératives de consommation.....	20
2.2.3. Le commerce associé	20
2.2.3.1. Les chaînes volontaires	20
2.2.3.2. Les groupements d'achat.....	20
2.2.3.3. Les coopératives de détaillant	20
2.2.3.4. La franchise	21
2.2.4. Le commerce sur internet.....	21
2.3. Choix d'un circuit de distribution.....	21
2.3.1. Facteurs internes.....	22
2.3.3. Facteurs externes.....	22
2.4. La mise en place d'un circuit de distribution.....	22
2.4.1. Etude des besoins de la clientèle.....	22
2.4.2. Objectifs et contraintes du choix d'un circuit	23
2.4.3. Identification des solutions possibles.....	23
2.4.4. L'évaluation des solutions envisagées	23
Section 03 : Les stratégies de distribution.....	24
3.1. Les stratégies des producteurs	24
3.1.1. La stratégie intensive.....	24
3.1.2. La stratégie sélective	24
3.1.3. La stratégie exclusive.....	25
3.1.4. La distribution directe	26
3.2. Les stratégies de distribution des distributeurs	26
3.2.1. Choix de la cible	26
3.2.1.1. Choix de produit.....	26
3.2.1.2. La segmentation	26
3.2.2. Positionnement de l'enseigne.....	27
3.2.2.1. Choix de zone de prix.....	27
3.2.2.2. Choix des méthodes de vente des services.....	27
3.2.2.3. Choix de la communication.....	27
3.3. Les stratégies de la distribution et de la communication	27
3.3.1. La stratégie « PUSH ».....	27
3.3.2. La stratégie « PULL ».....	27
3.3.3. La stratégie MIX	28

3.4. La stratégie de distribution des distributeurs	28
3.4.1. La segmentation	28
3.4.2. La spécialisation ou la diversification.....	29
3.4.3. L'intégration.....	29

CHAPITRE II : La performance commerciale

Section 01 : Les fondements de la performance commerciale.....	32
1.1. La performance de l'entreprise	32
1.1.1. Définitions	32
1.1.2. Notions voisines de la performance	33
1.1.2.1. L'efficacité	33
1.1.2.2. L'efficience	33
1.1.2.3. L'effectivité	33
1.1.3. Identification de source de la performance	34
1.2. La performance commerciale	35
1.2.1. Définition	35
1.2.2. La fixation des objectifs	35
1.2.3. Les déterminants de la performance commerciale.....	36
1.2.3.1. La qualité de service.....	36
1.2.3.2. La capacité financière de revendeur.....	36
1.2.3.3. La qualité de l'offre.....	36
1.2.3.4. La diversité de l'offre.....	37
1.2.3.5. L'organisation de la force de vente	37
1.2.3.6. Le mode de coordination.....	37
1.2.3.7. L'étendu de réseau de distribution	37
1.3. Les outils d'amélioration de la performance commerciale.....	37
1.3.1. Connaitre et comprendre son marché.....	37
1.3.2. Se différencier de la concurrence	37
1.3.3. Evaluer son activité commerciale	38
1.3.4. Orienter l'action commerciale.....	38
1.3.5. Renforcer l'influence des commerciaux	38
1.3.6. Manger sa force de vente	38
1.3.7. Construire une dynamique d'équipe	38
1.3.8. Mesurer la qualité de sa base de données et des leads générés.....	39
Section 02 : Principaux indicateurs de mesure de la performance commerciale	39
2.1. Définition d'un indicateur de performance.....	39
2.2. Utilité d'un indicateur de performance	39
2.3. Les types d'indicateurs	40
2.3.1. Indicateur de la performance.....	40
2.3.1.1. Les indicateurs de résultat	40
2.3.1.2. Les indicateurs de risque	41
2.3.1.3. Les indicateurs de processus	41
2.3.1.4. Les indicateurs des apports.....	41
2.3.1.5. Les indicateurs d'efficacité	41
2.3.1.6. Les indicateurs d'évaluation de la réussite.....	41
2.3.1.7. Les indicateurs de durabilité.....	41
2.3.2. Indicateurs de la performance commerciale	41

2.3.2.1. Les indicateurs quantitatifs.....	42
2.3.2.2. Les indicateurs qualitatifs	46
Section 03 : L'évaluation de la performance commerciale de la distribution	50
3.1. Utilité d'une évaluation de la performance commerciale	50
3.2. Le rôle et la qualité d'une bonne évaluation	51
3.2.1. Rôle de l'évaluation	51
3.2.2. La qualité d'une bonne évaluation	51
3.3. Les procédures	51
3.4. Les mobiles d'évaluation	52
3.4.1. Evaluer en réponse à la contrainte de l'environnement	52
3.4.2. Evaluer par choix stratégique.....	52
3.5. Mode d'évaluation de la performance commerciale.....	53
3.5.1. L'évaluation à partir d'un indicateur.....	53
3.5.2. L'évaluation à travers le tableau de bord	54
3.5.2.1. Définition de tableau de bord	54
3.5.3. L'intérêt des tableaux de bord.....	54
3.5.3.1. Outils de mesure des performances par rapport aux objectifs.....	54
3.5.3.2. Un outil de contrôle et de pilotage de l'action	54
3.6. Les enjeux de l'efficacité de l'évaluation du circuit de distribution.....	56
3.6.1. La rentabilité par canal.....	56
3.6.2. Les risques inhérents à chaque canal	56
3.6.3. La maîtrise du canal	56
3.6.4. La satisfaction et la fidélisation des clients, des intermédiaires commerciaux et consommateurs	56
3.6.4.1. La relation entre producteur et distributeur.....	56
3.6.5. L'homogénéité des canaux.....	57

CHAPITRE III : Impact de la distribution sur la performance commerciale de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIES

Section 01 : Présentation de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIES.....	60
1.1. Généralité sur EI	60
1.2. La structure de la société EI.....	60
1.3. Présentation de l'activité d'EI.....	62
1.4. Présentation de Micro Environnement de l'entreprise EI.....	65
1.4.1. Les fournisseurs d'EI	65
1.4.2. Les distributeurs et les agents agréent.....	66
1.4.3. Les clients d'EI	66
1.4.4. Les clients d'EI	66
1.5. Présentation du département Appro-commerciale.....	67
1.5.1. Les services gestion des stocks	67
1.5.2. Le service achat locaux	67
1.5.3. Le service commercial	67
1.5.3.1. Les composant de service commercial.....	68
1.5.3.2. Rôle et objectifs du département commercial	68
1.6. Méthodologie de travail	69
1.6.1. Désigne d'étude.....	69
1.6.2. Collecte de données.....	69

1.6.3. Etude de cas.....	69
1.6.4. Durée de l'enquête	70
Section 02 : Mix distribution d'ELECTRO-INDUSTRIES	70
2.1. La politique de distribution d'EI.....	70
2.1.1. Le recours aux distributeurs	71
2.2. La politique promotionnelle d'EI	71
2.3. Les outils de communication développée par EI	72
2.3.1. L'affichage	73
2.3.2. Les annuaires.....	73
2.3.2.1. Annuaire CFCI	73
2.3.2.2. Page jaune.....	73
2.3.2.3. Annuaire des entreprises Algériennes de l'ANEP	73
2.3.3. La documentation technique	73
2.3.4. Le marketing direct	73
2.3.4.1. Le téléphone	73
2.3.4.2. Le fax.....	73
2.3.4.3. Internet.....	74
2.3.5. Les relations publiques.....	74
2.3.6. Les foires	74
2.4. La force de vente d'EI	74
2.5. La réalisation de la force de vente d'EI	74
Section 03 : Impacte de système de distribution sur la performance commerciale d'EI.....	77
3.1. Les indicateurs quantitatifs	77
3.1.1. Les indicateurs liés aux ventes	77
3.2. Les indicateurs qualitatifs	82
3.2.1. Présentation de l'enquête	82
3.2.2. L'objective de l'enquête.....	82
3.2.3. Le choix de de l'échantillon.....	83
3.2.4. La structure de questionnaire	83
3.2.5. Administration du questionnaire	83
3.2.6. Interprétation des résultats	83
Conclusion Générale	87

Bibliographie

Liste des illustrations

Annexes

Table des matières

Résumé

Résumé

La distribution est l'un des enjeux les plus importants pour la réussite de l'entreprise. Elle prend place au rang des orientations stratégiques. Il faut disposer de circuits de distribution performants afin que les produits et services soient à la portée des clients visés. Aujourd'hui, l'analyse de ces réseaux ne se limite pas aux grossistes et aux détaillants, mais intègre toute la chaîne d'approvisionnement en amont et en aval, depuis les matières premières, les composants et les produits manufacturés jusqu'à la livraison des produits aux clients finaux.

Les entreprises utilisent tous les moyens pour que cette distribution ait une influence sur la performance commerciale qui exprime le degré d'accomplissement des objectifs poursuivis par une organisation. A cet effet, notre cas pratique a été réalisé pour analyser la politique de distribution et son influence sur la performance commerciale de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIES. Cette recherche sert à collecter un certain nombre d'information répondant à notre problématique.

Mots clés : La distribution, Qualité/Prix/Temps, Satisfaction des clients et distributeurs, performance commerciale, Consolidation de la stratégie.

Abstract

Distribution is one of the most important issues for business success. It takes its place among the strategic orientations. It is necessary to have efficient distribution channels so that the products and services are within the reach of the targeted customers.

Today, the analysis of these networks is not limited to wholesalers and retailers, but integrates the entire upstream and downstream supply chain, from raw materials, components and manufactured products to delivery. Products to end customers. Companies use all means so that this distribution has an influence on the commercial performance which expresses the degree of achievement of the objectives pursued by an organization. To this end, our practical case was carried out to analyze the distribution policy and its influence on the commercial performance of the ELECTRO-INDUSTRIES company. This research is used to collect a certain amount of information responding to our problem.

Keywords : Distribution, Quality / Price / Time, Customer and distributor satisfaction, Commercial performance, Strategy consolidation.