

UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA.

**FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET DES
SCIENCES GESTION.**

Département des Sciences Commerciales

Mémoire de fin de Cycle

Pour l'obtention du diplôme de Master 2 en Sciences Commerciales

Option : Marketing

Thème

**L'analyse de la politique de distribution et son impact sur la
performance commerciale d'une entreprise
Etude de cas : Tchou-Lait/Candia**

Réalisé par :

M^{elle} BELLOUT Djamila

M^{elle} TOUATI Nabila

Encadreur par:

Mr. ZORELI M.A

Devant le jury composé de :

Mr. BELHADI F

M^{elle} CHOURFA S

Mr. ZORELI M.A

Promotion 2013-2014

Remerciement

A l'issu de ce travail, nous tenons à remercier vivement Mr ZORELI.M.A, d'avoir dirigé notre travail ainsi que pour ses encouragements et ses précieux conseils qui nous ont servi de guide durant toute la période de préparation jusqu'à l'achèvement de ce mémoire.

Nous tenons à remercier particulièrement Mr MADAOUI Yassine qui nous a apporté son aide durant la période de notre stage pratique au sein du service marketing, dans des conditions très agréables.

Et à toutes les personnes de l'entreprise Tchic-Lait/Candia, pour l'esprit de coopération et la courtoisie dont ils ont fait preuve durant notre stage. Pour nous avoir permis d'effectuer notre stage au sein de l'entreprise.

Nous remercions vivement l'ensemble des enseignants du département sciences commerciales de l'université Abderrahmane Mira Bejaia et surtout ceux qui ont été nos enseignants durant notre cursus universitaire.

On adresse aussi nos remerciements à toutes les personnes qui ont contribué de près ou de loin à l'élaboration de ce modeste travail, commençant par nos chers parents qui ont été nos sources d'encouragements et de motivations et tous nos amis (e) pour leurs soutiens.

Espérons que ce modeste travail sera un guide pour les étudiants à venir.

Dédicaces

A l'aide de Dieu, le tout puissant, ce travail est achevé : je le dédie à toutes les personnes qui me sont chères et qui sont à leur tête :

Mon cher papa qui m'a soutenu et encouragé, et a veillé à ma réussite en déployant tous les efforts nécessaires.

Ma chère mère qui elle aussi a toujours été derrière moi, Je la remercie infiniment pour les sacrifices qu'elle a faits pour notre éducation et la confiance et l'amour qu'elle m'a toujours accordés.

A mes très chers frères : Samir et Walid

Mes adorables sœurs : Yamina et Linda et son mari Yassine ainsi que son petit prince Akli.

A mon mari Yassine, qui m'a donné l'amour et joie de vivre, mes beaux-parents et à toute la famille Boulakbachi.

A mes grands-pères, mes grandes mères, mes oncles, tantes, cousins et cousines

A mes très chers amis (e)s qui ont répondu à chaque fois que j'avais besoin.

Mon binôme : Nabila et toute sa famille.

A tous personnes donnant un coup de main et aide de près ou de loin.

Je dédie aussi ce simple travail aux enseignants (es) et collègues de ma vie scolaire, surtout la faculté des sciences de économies et de gestion et commerciales en particulier notre promotion marketing 2013-2014.

Djamila

Dédicaces

*Je tiens à dédie ce modeste travail à toutes les personnes qui me sont
chères :*

*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 Ma unique et adorable sœurs MANEL

*A Mes frères MOUSTAPHA et NASSIM qui a été toujours un
exemple pour moi.*

*A Tous mes ami(e)s : souhila, karima, rima, kahina, basma, yamina,
katia...etc. Mon binôme djamila et toute sa familles*

*Et à tout qui m'ont connu et aidé de près et de loin dans la réalisation
de ce travail et plus particulièrement à Mr BRAHIMI Yazid a qui je
doit un grand merci pour tous les conseils et les sacrifices et qu'il
continue d'en faire pour me voir réussir.*

Nabila

Liste des abréviations

| Abréviations | signification |
|---------------------|---|
| UHT | Ultra haut température |
| Etc. | Et cetera |
| PLV | Publicité sur les lieux de vente |
| PLV | promotion sur les lieux de vente. |
| GMS | Grandes et Moyennes Surfaces |
| MAS | Magasins à succursales multiples |
| DN | Distribution numérique |
| DV | Distribution valeur |
| PDV | Promotion des ventes |
| Ex | Exemple |
| FDV | force de vente |
| % | Pourcentage |
| CAF | Capacité d'autofinancement |
| Eh | L'Efficacité humaine |
| M.C.C | Motivation, Compétence, culture |
| FFPM | Forces, faiblesses, possibilités et menaces |
| IP | Indicateurs de performance |
| P | Performance |
| CA | Chiffre d'affaire |
| PDM | Part de marché |
| NA | nombre d'acheteur. |
| P | Profit |
| GPA | Gestion Partagée des Approvisionnements |
| SARL | Société à Responsabilité Limitée |
| PME | Petite et moyenne entreprise. |
| ENTV | entreprise nationale de télévision. |
| 4P | produit, prix, promotion, positionnement. |
| QA | quantité achetée. |
| Mr | Monsieur |
| An | Année |
| °C | Degré |
| L | Litre |
| Cl | Centilitre |
| DA | Dinar Algérienne |
| ENTV | Entreprise nationale de télévision. |
| G | Gram |
| PLV | Publicité sur le lieu de vente |
| JSMB | Jeunesse sportif madinat Bejaia |
| MOB | Mouloudia olampique Béjaia |
| MBB | Machal Baladiat Bejaia |
| Nb. cit | Nombre cité |
| Fréq | Fréquence |

Sommaire

| | |
|---|------------|
| Introduction générale..... | 1 |
| Chapitre I : L'analyse de la politique de distribution..... | 4 |
| Section 1 : Les notions de bases de la politique de distribution | 4 |
| Section 2 : Les stratégies de distribution..... | 15 |
| Section 3 : Structure et choix de circuit de distribution..... | 22 |
| Chapitre II : La performance commerciale..... | 42 |
| Section 1 : Fondement généraux de la performance..... | 42 |
| Section 2 : Principaux indicateurs de mesure de la performance commerciale..... | 51 |
| Section 3 : L'évaluation de la performance commerciale de distribution..... | 61 |
| Chapitre III : Présentation de l'organisme d'accueil Tchín-lait / Candia..... | 71 |
| Section 1 : Présentation de l'entreprise Tchín-Lait/Candia..... | 71 |
| Section 2 : Analyse de l'activité de l'entreprise Tchín-Lait/ Candia..... | 76 |
| Section 3 : Les actions marketing de l'entreprise Tchín-Lait/ Candia..... | 79 |
| Chapitre VI : impact de la distribution sur la performance commerciale de l'entreprise Tchín-Lait/ Candia..... | 94 |
| Section 1 : L'évaluation de la performance commerciale du la politique de distribution de Tchín-lait/ Candia à partir des indicateurs quantitatifs..... | 94 |
| Section 2 : L'évaluation de la performance commerciale à partir des indicateurs qualitatifs..... | 98 |
| Section 3 : Interprétation des résultats..... | 137 |
| Conclusion générale..... | 139 |

Introduction Générale

L'économie mondiale est caractérisée par la complexité des échanges sur les différents plans avoir la libre concurrence et l'ouverture des marchés locaux.

Dans la plupart des marchés, l'éloignement physique et/ou psychologique entre producteurs et clients est tel que le recours à des intermédiaires est nécessaire pour permettre une rencontre efficace entre l'offre et la demande, chaque entreprise cherche à atteindre l'objectif ultime, qui est d'avoir la plus grande part du marché. La réalité économique actuelle indique que toutes les branches de l'activité économique dépendent principalement sur l'activité marketing.

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.

La distribution est devenue à notre jour une fonction fondamentale de l'économie et du commerce, elle dérègle 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 une entreprise, elle prend rang 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.

Ces conditions ont poussé les entreprises à élaborer des stratégies et a adopté des politiques à court et à long terme, en se basant à la fois sur des méthodes modernes et des techniques rigoureuses, tout en gardant cette flexibilité afin de s'imposer sur le marché jugé hostile, et afin de conserver ses parts de marché. Tout ce processus s'inscrit dans le but d'atteindre leur objectif fixé initialement, à savoir, entre autres, la réalisation des profits et l'assurance de leur pérennité.

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.

Pour élaborer notre mémoire de fin d'études dans le domaine de la distribution, nous nous intéressons à l'entreprise Tchinelait/ Candia leader national dans la production de lait UHT, dans le but d'étudier la politique de distribution et son impact sur la performance commerciale, au sein de laquelle nous avons effectué un stage d'un mois dont ils nous ont chargés d'étudier spécialement la distribution de produit « Le Lait Partiellement écrémé ».

Et afin de mener à bien notre travail, nous avons posé la problématique suivante : Une meilleure organisation d'une politique de distribution permet-elle de garantir la performance commerciale de Tchinelait Candia?

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 :

- La politique de distribution a une influence sur la performance commerciale de l'entreprise Tchinelait/ Candia.
- Tchinelait/ Candia atteint ses objectifs en termes de vente et que ses clients sont satisfait de la distribution adoptée par cette entreprise.

- Le produit « Le Lait Partiellement écrémé » de Tchín-lait/Candia est disponible dans et hors de la ville de Bejaia.

Pour vérifier ces hypothèses, et de 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.

Pour mener à bien notre recherche, nous avons élaboré un plan qui s'articule autour de quatre chapitres : les deux premières vont avoir une dimension théorique et les deux derniers seront consacrés à l'étude de cas de l'entreprise et à l'enquête auprès des intermédiaires et des consommateurs.

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 Tchín-lait/ Candia ainsi que sa politique de distribution. Enfin, le quatrième chapitre est consacré à l'impact de la distribution sur la performance commerciale de l'entreprise Tchín-lait Candia.

Chapitre I : L'analyse de la politique de distribution

L'acheminement d'un produit fini du fabricant vers le consommateur final représente une phase très importante du processus logistique, sa bonne organisation peut constituer un avantage compétitif difficilement décelable par les concurrents.

Ce chapitre, qui porte sur l'analyse de la politique de distribution, est subdivisé en trois sections : la première expose les notions de bases de la politique de distribution. La deuxième section expose les stratégies de la distribution. Et enfin la troisième section expose le choix des circuits de distribution.

Section 1 : les notions de bases de la politique de distribution

Dans cette section, on va présenter quelques définitions de la distribution, déterminer son importance et ses objectifs ainsi que son rôle, présenter ses fonctions et terminer ses formes.

1. Définition de la distribution

Afin de bien saisir le sens de la distribution, nous sommes amenés à donner quelques définitions de cette notion.

Privilégiant le circuit, Albertin définit la distribution comme « un ensemble des opérations par lesquelles un bien est mis à la disposition du consommateur ou de l'utilisateur »¹

D'autres auteurs considèrent que « distribuer des produits, c'est les amener au bon endroit, en quantité ;suffisante avec le choix requis au bon moment et avec les services nécessaires à leur vente, à leur consommation et le cas échéant à leur entretien »²

CHIROUZE définit la distribution comme « un ensemble de fonctions qui font passer le produit de son état de production à son état de consommation, chacun d'eux se caractérisant par un état de lieu, un état de lot et un état de temps ».³

2. Les objectifs de la politique de distribution

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

¹ HELFER., (J.), ALBERTINI., (T.), « Dictionnaire du marketing », 3^{ème} édition, Vuibert, Paris, 2001, p.54.

² LENDREVIE., (J.) et LINDON., (D.), « Mercator », 7^{ème} édition, Dalloz, Paris, 2003, p.399.

³ CHIROUZE., (Y.), « Le marketing études et stratégies », 2^{ème} édition, Ellipses, Paris, 2003, p.574.

2.1. Couverture quantitative du marché

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

L'entreprise doit donc garder un équilibre entre les avantages et les inconvénients de chaque système de distribution :

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

2.2. Aspects qualitatifs du système de distribution

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

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

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

2.3. Minimiser les coûts

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

La politique de distribution d'un produit ou d'un service doit répondre à plusieurs objectifs : ⁴

- La première décision revient à déterminer d'abord par quel 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 de 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 suffisant de points de vente. Ceci dans le double objectif de ne pas avoir un produit sur stocké (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 aisément (combinaison entre techniques de vente et merchandising).

3. Importance et le rôle de la distribution

3.1. Importance de la distribution

La distribution est un élément fondamental du mix marketing. Les politiques du mix doivent, pour être efficaces, être cohérentes entre elles et conformes à la stratégie commerciale globale qu'elles contribuent à réaliser.

L'importance de la distribution apparaît très clairement concernant les produits de grande consommation, du fait d'une urbanisation croissante, de la complexité grandissante des biens et services, et de l'apparition de nouvelles méthodes de vente.

Il s'agit d'un engagement durable, car les choix relatifs au circuit de distribution et/ou à la force de vente engagent l'entreprise à long ou moyen terme.

3.2. Le rôle de la distribution

La distribution opère de nombreuses fonctions destinées à permettre l'écoulement de la production vers les lieux de consommation dans les meilleures conditions possibles.

⁴ LENDREVIE., (J.) et LINDON., (D.), « Mercator », 8^{ème} édition, Dalloz, Paris, 2006, p.375.

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

3.2.1. 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.

3.2.2 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 voulue. Elle lui évite ainsi d'avoir à faire des gros achats et de mobiliser des sommes qu'il n'a peut-être pas.

4. Les fonctions de la politique de distribution

Que les fonctions de distribution soient prises en charge par des intermédiaires, ou qu'elles soient assurées par le producteur, elles restent, dans leur nature, identiques. On distingue sept fonctions principales que l'on peut regrouper en deux types principaux⁵: la distribution physique et les services associés.

4.1. La distribution physique

4.1.1. Fonction de transport et d' « éclatement » de la production

C'est la fonction plus évidente, car on ne peut pas raisonnablement envisager de mettre des usines à proximité immédiates de toute la clientèle ou de demander aux clients d'aller eux-mêmes chercher les produits dans les entreprises. La fonction de transport correspond à l'acheminement des produits, aux opérations de manutention et de façon plus globale, à tout ce qui touche à la logistique qui permet d'éclater la production vers les lieux de stockage et de distribution au détail.

⁵ LENDREVIE., (J.) et LINDON., (D.), « Mercator », 9^{ème} édition, Dalloz, Paris, 2007, p.377.

4.1.2. Fonction d'agrégation

Elle est assurée spécifiquement par un intermédiaire. Une des fonctions importantes d'un distributeur vis-à-vis d'un producteur est d'agréger la demande pour ce dernier, plutôt que de desservir chaque client du marché. L'existence d'intermédiaires permet au producteur de ne traiter qu'avec un nombre restreint d'interlocuteurs, comme c'est le cas, par exemple, avec des grossistes ou des centrales d'achat. La contrepartie de cet avantage est que le producteur perd le contact direct avec ses clients finals.

4.1.3. Fonction d'assortiment

Elle consiste à transformer les lots de production en assortiment de vente, c'est-à-dire en sélection des produits proposés aux clients. Il s'agit de composer une offre adaptée à son marché. Cet assortiment peut être déterminé par le producteur lorsqu'il contrôle son circuit de distribution. Il est plus souvent déterminé par le distributeur, qui sélectionne ses fournisseurs, et parmi les offres de ces derniers, les produits qui correspondent aux attentes de ses clients. Le merchandising a pour rôle de définir l'offre de produits sur le lieu de vente et de le mettre en évidence.

4.1.4. Fonction de stockage

Les produits doivent arriver au bon moment et en quantités suffisantes pour satisfaire les besoins de consommation. Le stockage effectué à différents niveaux dans le circuit de distribution permet d'ajuster, dans le temps et dans l'espace, la production et la demande. Les intermédiaires jouent donc un rôle de régulateur dans l'économie.

4.2. Les services associés

Ce sont des services financiers, des services aux clients et de la communication.

4.2.1. Fonction de financement

C'est la fonction que les intermédiaires assument lorsqu'ils achètent aux producteurs, en prenant à leur charge les risques de commercialisation. Ils apportent la contrepartie financière de la production sans que les producteurs soient obligés d'attendre que le consommateur final ait acheté leurs produits. Mais, le cas inverse est fréquent, où ce sont les producteurs qui financent la distribution par le biais de délais de paiement supérieurs aux délais de vente.

4.2.2. Les services aux clients et le service après –vente

Ce sont, par exemple, le conseil, la livraison, l'installation, la reprise éventuelle des produits, l'entretien et les réparations faites parfois au titre d'une garantie.

4.2.3. Fonction de communication

La communication se fait dans deux sens, d'amont en aval et d'aval en amont.

- **D'amont en aval** : c'est la communication des distributeurs vers les clients. La distribution est un média de première importance : affichage des prix, information sur les caractéristiques des produits, publicité sur les lieux de vente (PLV), action de promotion des ventes dans les magasins, etc.
- **D'aval en amont** : ce sont les remontés d'informations commerciales vers les fournisseurs : chiffre de vente, appréciations qualitatives des distributeurs, réclamations des clients, etc.

5. Les formes de la distribution

Les formes de la distribution peuvent être déférentes et évolutives. Mais d'une façon générale, on observe:

- Le commerce indépendant ;
- Le commerce intégré ;
- Le commerce associé ;
- Le commerce sur internet.

5.1. Le commerce indépendant

Le commerce indépendant est une forme individuelle d'exploitation commerciale où le commerçant n'est adepte à aucun organisme commercial coordinateur ou centralisateur pour ses achats ou pour ses ventes. On peut citer essentiellement :

5.1.1. Le commerce indépendant de gros

Les grossistes sont des intermédiaires de commerce achetant la marchandise directement auprès des producteurs pour la revendre à un autre grossiste ou aux détaillants et de mettre à leur disposition les produits et services, à l'endroit voulu, selon la qualité demandée, dans le choix exprimé et au moment opportun.

Le commerce indépendant de gros présente plusieurs atouts qui sont la spécialisation et la compétence, l'offre de services complémentaires tels que le crédit, et ils donnent des conseils.

Leur survie est menacée, car ils subissent :

- En amont, l'attaque des producteurs qui cherchent à contrôler leurs canaux de distribution.
- En aval, les détaillants qui s'organisent en centrale d'achat.

Le rôle de l'entreprise de gros est :

- Sélectionner un assortiment de marchandises adapté aux besoins de sa clientèle.
- Acheter en grosses quantités.
- Fractionner les produits en qualités demandées par le commerce de détail.
- allouer ces marchandises pour proposer un assortiment aussi complet que possible.
- Revendre, c'est-à-dire à constituer, entretenir et développer une clientèle.

5.1.2. Le commerce indépendant de détail

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

Ce sont des structures souples et flexibles, mais les détaillants indépendants sont très appréciés, car ils offrent la proximité, des heures d'ouverture plus large, un assortiment de produits de première nécessité... Cependant, ils ne disposent pas d'assez de moyens financiers et sont moins compétitifs face aux autres formes de commerce.

5.2. Le commerce intégré

Le commerce intégré est une forme 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.

La fonction de gros consiste à acheter les marchandises aux producteurs ou aux importateurs, les stocker et les revendre aux détaillants.

La fonction de détail consiste à s'approvisionner en marchandises pour les revendre en détail au consommateur final.

Le commerce intégré est assuré par des grandes entreprises qui font de la distribution de masse : vente en grande ville, achats importants, méthodes modernes de vente telle que le libre-service.

On distingue dans le commerce intégré la forme capitaliste et la forme coopérative :

5.2.1. Le commerce intégré de type capitaliste

Ce sont des entreprises de capitaux à but purement lucratif. Ce sont les plus connus en Afrique. Regroupées sous le vocable de Grandes et Moyennes Surfaces (GMS) comprennent

5.2.1.1. Les grands magasins et les magasins populaires

▪ **Les grands magasins** : c'est des entreprises commerciales formé par un ou plusieurs point (s) de vente important (s) où les consommateurs ont un accès libre. Ainsi, ces points de vente proposent un très large assortiment et offrent un niveau de service élevé et ont une implantation en centre-ville. Avec le développement des grandes surfaces de vente qui offrent une vente en libre-service et un accès facile grâce à leur implantation à l'extérieur des villes.

Ces grands magasins supportent des coûts importants liés à leur localisation urbaine et à l'importance de leur frais de personnel et connaissent des difficultés.

Les grands magasins connaissent des difficultés dues à leur localisation urbaine et à l'importance de leur frais de personnel.

▪ **Les magasins populaires** : c'est des magasins de vente au détail hybride, des grands magasins qui offrent en des rayons multiples et en vendant en libre-service avec une sélection d'un assortiment large, mais peu profond des biens de consommation, avec des prix bas et des services réduits.

5.2.1.2. Les magasins à succursales multiples (MAS) : c'est un ensemble formé d'un grand nombre de points de vente urbains à dominance alimentaire, et une centrale d'achat.

Ces magasins constitués au départ de petits points de vente, généralement alimentaire et desservant une clientèle du quartier, ils ont développé des techniques modernes de vente : libre-service, supermarché, hypermarché. Ils connaissent une forte croissance et représentent un secteur dynamique de la distribution.

5.2.1.3. Les grandes surfaces et les discounters : Ensemble de sociétés qui cherchent à proposer des prix réduits en rationalisant par tous les moyens possibles les méthodes de distribution. Elles offrent un assortiment de forte rotation, souvent implantés à la périphérie des villes de façon à construire de vastes parkings à peu de frais.

5.2.1.4. Les magasins d'usines : Magasin présentant des produits directement issus des fabricants, souvent dégriffés, à des prix discount, c'est-à-dire à des prix bas.

5.2.2. Le commerce concentré de type coopératif et social

Ce sont des sociétés de personnes (et non de capitaux) dont l'objet est de vendre les biens de consommation au plus juste prix en assurant les fonctions des intermédiaires. Il comprend :

- Les coopératives de consommateurs.
- Les coopératives d'administrations et d'entreprises.

5.3. 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, se regroupant selon des modalités diverses, tout en gardant leur indépendance juridique, pour organiser et effectuer leurs achats ou pour bénéficier de notoriété et d'image.

Il existe quatre formes de commerce associé :

5.3.1. Les chaînes volontaires

Il s'agit d'une association verticale ; où un ou plusieurs grossistes vont sélectionner parmi leurs clients (détaillants), en vue d'organiser en commun leurs achats et leurs ventes et d'adopter en conséquence la gestion des entreprises associées tout en respectant l'indépendance financière et juridique de chacune d'elles.

Dans la chaîne volontaire, c'est le grossiste qui est l'élément central, c'est lui qui choisit les détaillants et il est appelé « tête de chaîne ».

5.3.2. Les groupements d'achat

Ils ont pour objectif de gérer au mieux les achats de leurs adhérents ; il existe deux types :

5.3.2.1. La coopérative de détaillants

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

Cette association est fondée sur :

- Une liberté d'achat ; le commerçant n'est pas obligé de s'approvisionner en totalité auprès du groupement ;
- Une liberté de se retirer du groupement ;
- Une cotisation pour tous les membres ;
- L'exclusivité est réservée à un revendeur dans un secteur donné.

5.3.2.2. Les groupements de grossistes

C'est une association regroupant des grossistes qui s'entendent pour effectuer en commun leurs achats auprès du producteur, mais n'établissent aucune relation étroite avec leurs clients.

L'objectif des grossistes est de renforcer leur force dans la négociation avec les producteurs, en augmentant le volume de leurs achats et afin de faire face à l'offensive concurrentielle des détaillants associés et du commerce moderne.

5.3.3. La franchise

Assistance continue où une entreprise (franchiseur) accorde à d'autres entreprises indépendantes (franchisées) une licence lui donnant le droit d'exercer une activité de vente de produit ou service sous sa raison sociale ou sa marque et de bénéficier d'une assistance, en contrepartie d'une redevance. Le franchiseur bénéficie d'un système de distribution sans avoir à investir, et le franchisé tire parti de l'image d'une marque, d'une assistance et d'une expérience en matière de gestion et d'exploitation commerciale.

Une nouvelle forme de commerce est née avec l'apparition et l'évolution des nouvelles technologies d'information et de communication.

5.3.4. Les concessionnaires

Un concessionnaire est un commerçant indépendant (concessionnaire) qui signe avec son partenaire (fabricant) un contrat de représentation exclusive de ses produits.

La signature d'un contrat de concession assorti d'une exclusivité va permettre au fabricant d'imposer à son distributeur des obligations plus ou moins fortes en matière de canaux de distribution, de politique de prix, de publicité, etc. Mais ce dernier s'engage à lui offrir des conditions commerciales plus favorables : prix, délai de livraison, modalités de paiement, assistance technique, formation, etc.

5.4. Le commerce sur internet

C'est la vente sur internet ; il regroupe trois grandes catégories de nouveaux intermédiaires à savoir⁶ :

5.4.1. La désintermédiation et la vente directe

Une des révolutions les plus importantes d'Internet est de permettre la vente directe entre un producteur et un acheteur, malgré la distance, la petite taille de la transaction. Les intermédiaires n'étant plus indispensables. La désintermédiation implique une perte de contact physique.

5.4.2. L'info médiation

Sur internet, c'est au client que revient la charge de recherche et de sélection des produits d'où vient le rôle important des intermédiaires appelés « infomédiaires », pour faciliter la tâche en fournissant une information pertinente et non biaisée sur l'achat dans un temps minime.

5.4.3. Le ré-intermédiation

Les intermédiaires de la distribution traditionnelle sont substitués « en line » par des ré-intermédiaires qui mettent en contact des acheteurs et des vendeurs. Généralement, sont payés à la commission et prennent trois formes :

- **Les courtiers d'échange en ligne** : Ils ne représentent aucune des deux parties, ni le producteur ni l'acheteur, ils ne prennent pas le titre de propriété des biens échangés.
- **Les agents en ligne** : Sont similaires aux courtiers, à la différence près qu'ils prennent explicitement le coté, soit producteur, soit acheteur.

⁶ JACQUES., (J.), CHANTAL., (L.), de Moerloose, « marketing opérationnel à l'orientation marché » 7^{ème} édition, Dunod, Paris, 2008, p.446.

- **Les (d) é-détaillants :** prennent à leur compte le titre de propriété des biens qui sont échangés, sont des intermédiaires qui achètent des produits et les revendent en ligne exactement comme les détaillants hors ligne.

Section 2 : Les stratégies de distribution

Une entreprise désirant distribuer ses produits sur un marché, en utilisant des intermédiaires de la distribution, a le choix entre plusieurs stratégies, on distingue :

1. Les stratégies des producteurs

Le producteur a le choix entre plusieurs stratégies :

1.1. La stratégie intensive

C'est une stratégie adoptée par le producteur, généralement lors de lancement d'un nouveau produit ou des produits alimentaires de base (lait, sucre, etc). Elle consiste pour l'entreprise à distribuer un produit dans un maximum de points de vente possible, pour faire connaître aux consommateurs le produit et lui faciliter son approvisionnement.

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

- La DN : c'est le pourcentage de point de vente d'un canal donné référençant le produit considéré, par exemple le pourcentage de point de vente offrant dans leurs linéaires les produits Candia. Il s'agit des indicateurs utiles pour évaluer une pénétration commerciale. Par contre, son inconvénient est d'avoir des coûts de distribution très élevés.
- La DV : c'est le pourcentage de chiffre d'affaires total des produits réalisés par les points de vente qui référencent la marque, indiquant ainsi leur importance sur le marché dans la distribution des produits considérés. Il s'agit donc d'un indicateur de performance du réseau de points de vente choisi, qui compléte utilement la DN lorsque l'on désire analyser l'efficacité d'une politique de distribution, mais aussi la difficulté de bâtir une image de marque cohérente (le produit est partout).

Les produits qui se prêtent à ce type de distribution doivent avoir les caractéristiques suivantes :⁷

- avoir une demande très large.
- Être achetés fréquemment et en petites quantités.
- Avoir un prix assez bas.
- Ne demander aucune connaissance spécialisée pour être vendue, installée, utilisée.
- Ne demander que peu ou pas du tout de services après-vente.
- Ne pas demander un stock spécial de pièces détachées ou de fournitures de réapprovisionnement (sauf très simple et bon marché par exemple les piles de lampe de poche)

Tableau N°1 : Avantages et inconvénients de la stratégie intensive

| Avantages | Inconvénients |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - Bonne couverture de marché ; - Passe par un grand nombre de points de vente afin que le consommateur puisse s'approvisionner facilement ; - Connaissance rapide du produit ; - Vente en grande quantité ; - Peu de frais de transport et stockage. | <ul style="list-style-type: none"> - Coûts de distribution élevés ; - La force de vente est réduite ; - Perte de contact avec la clientèle finale ; - Contrôle difficile de circuits ; - Difficulté pour se construire une image, car le produit est présent partout. |

Source : réalisé par nos soins

1.2. Stratégie sélective

La stratégie de distribution sélective consiste pour l'entreprise à choisir un nombre restreint de distributeurs en fonction de leurs qualités de techniciens ou d'image de marque.

Le revendeur peut vendre des produits concurrents et le fournisseur peut vendre à d'autres distributeurs.

⁷ [Http : //www.ecogesam.ac-aie-marseille.fr/telech/commerce/sujbac/oral/cc0317cs.pdf](http://www.ecogesam.ac-aie-marseille.fr/telech/commerce/sujbac/oral/cc0317cs.pdf), consulté le 17/mars/2014 à 13h45.

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.

Tableau N°2 : Avantages et inconvénients de la stratégie sélective

| Avantages | Inconvénients |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - Permet de gérer son image de la marque et sa notoriété ; - Permet une sélection selon des critères choisis ; - Assez bon contact avec la clientèle ; - Organiser une force de vente : - Permet de diminuer les coûts de distribution ; - Permet un contrôle qualitatif sur les points de ventes. | <ul style="list-style-type: none"> - Faible couverture du marché ; - Stratégie attaquée par la grande distribution ; - Difficulté de recrutement des distributeurs ; - Contrainte, légales importants. |

Source : réalisé par nos soins

1.3. Stratégie 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 dont :

- Le fabricant sélectionne son distributeur sur un territoire donné 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.

Il existe trois types de contrats :

- **Contrat de fourniture exclusive** : le producteur s'engage à livrer toute sa production au distributeur.

- **Contrat d'approvisionnement exclusif** : le distributeur s'engage à s'approvisionner exclusivement auprès d'un producteur donné.
- **Contrat d'exclusivité réciproque** : dans une zone donnée géographique, le fournisseur ne vend qu'à un distributeur et ce distributeur ne commercialise que la gamme du dit fournisseur. C'est le cas de la concession et de la franchise.

Selon cette stratégie, le producteur préfère le professionnalisme de distributeur.

La distribution exclusive s'applique spécialement aux produits qui :

- Ont une certaine valeur de prestige ;
- Demande une connaissance très spécialisée pour la vente et le service ;
- Demandent un investissement élevé de la part de distributeur (formation de vente, d'entretien, réparation) ;
- Demandent des efforts longs avant d'aboutir à la vente.

Les risques que le distributeur subi est :

- Assurer le monopole de sa région géographique ;
- S'engager à ne pas commercialiser les produits des concurrents et à tenir certains stocks ;
- Investir dans la formation, les services techniques, les pièces détachées.

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

Tableau N° 3: Avantages et inconvénients de la stratégie exclusive

| Avantages | Inconvénients |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - Forte image de marque ; - Coûts limités ; - Très bon contrôle du producteur ; - Bonne connaissance de produit de la part des distributeurs ; - Expérience de la marque. | <ul style="list-style-type: none"> - Couverture géographique faible ; - Respect de la législation ; - Besoin de stimuler et d'animer le réseau de distribution |

Source : réalisé par nos soins

1.4. La franchise

La franchise est une méthode de collaboration entre une entreprise appelée franchiseur, et plusieurs entreprises, les franchisés, pour exploiter un concept de distribution, lui donnant le droit d'exercer une activité de vente de produits ou de services sous sa raison sociale et sa marque et de bénéficier d'une assistance, en contrepartie d'une redevance.

Le concept de franchiseur est composé des trois éléments suivants :

- La propriété ou le droit d'usage de signes ralliement de la clientèle (enseigne, marque, logo, symbole...);
- Le partage d'une expérience et la mise à disposition de franchisé d'un certain savoir-faire ;
- Une collection de produits et/ou services et/ou technologies.

On distingue trois formes de franchise :

❖ La franchise de la distribution

Le franchiseur produit les biens distribués, ou bien le franchiseur joue le rôle d'une centrale d'achat ou de centrale de référencement.

❖ La franchise de services

Ce type de franchise est fréquent dans l'hôtellerie et la distribution. Le franchiseur concède l'exploitation de son enseigne et communique son savoir en méthodes de gestion, d'exploitation et de services à la clientèle.

❖ La franchise industrielle

Le franchiseur cède son savoir-faire, une licence de fabrication et le droit de commercialiser un produit ou une technologie.

Les obligations, avantages et inconvénients du franchiseur et franchisé sont présentés dans le tableau ci-après

Tableau N°4 : La franchise

| | FRANCHISEUR | FRANCHISE |
|----------------------|---|---|
| OBLIGATIONS | -Communiquer le savoir-faire ; -Concéder l'usage de sa marque, ou de son enseigne. | -Payer le prix ; -Respecter certaines normes du franchiseur, communiquer les informations concernant sa gestion |
| AVANTAGES | -Extension facile du réseau ; -Maîtrise de la Commercialisation ; -Pouvoir commercial. | -Aide à l'ouverture ; -Aide au merchandising ; -Aide à la gestion ; -Aide à la formation ; -Communication internationale. |
| INCONVENIENTS | -Nécessite d'un bon système d'information marketing ; -Risque de mécontentement du réseau si le contrat est trop restrictif. | -Coût (droit d'entrée, % de chiffre d'affaires) ; -Dépendance commerciale (Pas d'exclusivité territoriale). |

Source : CLAVLIN, DEBOURG, PERRIER, « Pratique du marketing », édition Berti, p.223.

1.5. Distribution directe

Elle s'applique lorsque les conditions suivantes sont réunies :

- Les clients sont peu nombreux ;
- L'entreprise a 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.

2. Les stratégies de distribution des distributeurs

2.1. Choix de la cible

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

2.2. 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 maxidiscounters sont en pleine croissance et proche de leur phase de maturité.

Les offres faites dans l'enseigne dépendent aussi d'un choix :

2.2.1. La segmentation : offre des produits et/ou services différenciés selon les clients et leur typologie.

2.2.2. La spécialisation : spécialisation dans un type de produit ou dans une formule de magasin.

2.2.3. Diversification : élargissement de l'offre proposée dans les produits ou la forme de vente (assurance, voyages...).

2.2.4. Intégration en amont : achat en amont d'entreprises industrielles pour maîtriser l'approvisionnement.

2.2.5. Internationalisation : exportation des produits.

2.3. 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.

2.3.1. 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.

2.3.2. 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.

2.3.3. 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. Distribution et stratégie de communication**3.1. La stratégie « Push »**

C'est une stratégie qui consiste à pousser les produits de l'entreprise vers le consommateur grâce aux intermédiaires. Pour ce faire, la politique de communication de l'entreprise est orientée vers les distributeurs. On va solliciter leur appui en les intéressant par des conditions de vente « alléchantes » (réductions, marges, remises de fin d'année...). Le distributeur devient ainsi l'agent promotionnel du fabricant.

Cette stratégie va inciter le distributeur à collaborer volontairement avec le fabricant.

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

3.2. La stratégie « pull »

Ce n'est plus le distributeur qui est le centre d'intérêt direct de l'entreprise, mais c'est le consommateur. Cette stratégie d'attraction (ou d'aspiration) enfourne le distributeur, en ce sens que toute la politique de communication de l'entreprise est orientée vers le consommateur final (campagne promotionnelle, coupons de réduction, rabais...). Par ce biais, le produit, étant connu, désiré, va être demandé, poussant ainsi le distributeur à s'assurer de son approvisionnement.

Cette stratégie demande des investissements publicitaires et promotionnels soutenus et importants, car il faut rappeler régulièrement et sans cesse le consommateur de l'existence du produit, et des lieux de vente. C'est donc un investissement à long terme.

3.3. La stratégie mixte

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. Par cette approche, elles évitent de s'attirer l'animosité des distributeurs et elles atténuent le poids décisionnel de ce dernier.

Section 3 : Structure et choix de circuit de distribution

Cette section est réservée à la définition des concepts, canal, circuit et réseau, à la présentation des différents types de circuit de la distribution et leurs critères de choix ainsi

que les intermédiaires leurs effets et leurs critères de choix, les conflits en terminent avec les facteurs influençant la politique de distribution.

1. Définitions

- **Canal** : Un canal de distribution représente le chemin parcouru par le produit, du producteur au consommateur⁸.
- **Circuit** : On appelle circuit de distribution, l'ensemble des organisations indépendantes qui interviennent dans le processus par lequel les produits ou services sont mis à la disposition des consommateurs et des utilisateurs⁹.
- **Réseau de distribution** : On appelle réseau, un système de partenariats et d'alliances créé par une entreprise pour approvisionner, enrichir et distribuer son offre¹⁰.

2. Les types des circuits de la distribution

On distingue trois types de circuits :

2.1. Les circuits ultracourts ou circuits directs

Dans les circuits ultracourts, le fabricant vend directement ses produits aux consommateurs, c'est le cas d'entreprises qui vendent les produits qu'elles ont fabriqués par correspondance (sur 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 seuls à avoir¹¹.

⁸CLIQUET., (G.), FADY., (A.), BASSET., (G.), « Management de la distribution », 2^{ème} édition, Dunod, Paris, 2008, p.97.

⁹ KOTLER., (P.), DUBOIS., (B.), MANCEAU., (D.) et KELLER., (K.), « Marketing management », 13^{ème} édition, Pearson, Paris, 2009, p.530.

¹⁰ Ibid., p.535.

¹¹VIGNY., (J.), « Distribution Structure Pratique », 3^{ème} édition, Dalloz, 2000, p.8.

Tableau N°5: Avantages et inconvénients de circuit direct

| Avantages | Inconvénients |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - Connaissance approfondie des besoins et désirs de la clientèle ; - Une meilleure communication et un contrôle direct de la distribution ; - Lancement rapide des produits nouveaux ; - Gain de la marge des intermédiaires ; - Personnalisation de l'offre aux clients. | <ul style="list-style-type: none"> - Stockage très important ; - Organisation et gestion très lourdes ; - Capacité financière importante ; - Nécessité de connaître la distribution ; - Les coûts sont élevés : coûts de logistique charges inhérents à un service après-vente plus étoffé. |

Source : réalisé par nos soins

Figure N°1 : le circuit direct



Source : MARIN., (S.), VEDRINE., (J.P.), «Marketing les concepts clés », edition, Chihab,1996, p.119.

2.2. Les circuits courts

Les circuits courts, qui ne comportent qu'un seul intermédiaire entre le fabricant et le consommateur, sont de nature variée : on y trouve aussi bien des succursalistes que des franchises ou des groupements d'achat, de la vente au magasin comme hors magasin et les formules traditionnelles, comme les grandes surfaces.¹²

Tableau N°6: Avantages et inconvénients de circuit court

| Avantages | 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"> - Stockage très important ; - Frais de vente très élevés par l'émission de commandes ; - Rentabilité douteuse de certains détaillants ; - Aides à la gestion et à l'assistance technique en cas de franchise. |

Source : réalisé par nos soins

¹² CEDRIC., (D.), « La distribution », 4^{ème} édition, Vuibert, Paris, mars 2005, p.156.

Figure N°2 : le circuit court



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

2.3. Les circuits longs

Le circuit long est un circuit qui comprend plusieurs intermédiaires. Historiquement, le commerce est organisé en circuits longs : des grossistes s’approvisionnaient en produits variés auprès de divers fabricant, qui revendaient les produits aux détaillants, le plus souvent des commerçants indépendants isolés. Il n’y avait pas de lien juridique entre grossiste et détaillant, si ce n’est les relations d’achat-vente normales. C’est ce que l’on appelle un circuit long traditionnel.¹³

Tableau N°7 : Avantages et inconvénients de circuit long

| Avantages | Inconvénients |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - Réduction de la taille de la vente ; - Couverture géographique plus dense; - Régulation des ventes grâce au stockage des intermédiaires ; - Baisse des frais de transport et financements plus souples de la production. | <ul style="list-style-type: none"> - Pression sur les prix et les marges, cas des groupements d’achats ; - Perte de contact avec la clientèle finale ; - Nécessité de promouvoir les produits auprès des grossistes et des détaillants ; - Infidélité des grossistes ; - Perte du contrôle de la distribution du produit. |

Source : réalisé par nos soins

Figure N° 3: le circuit long



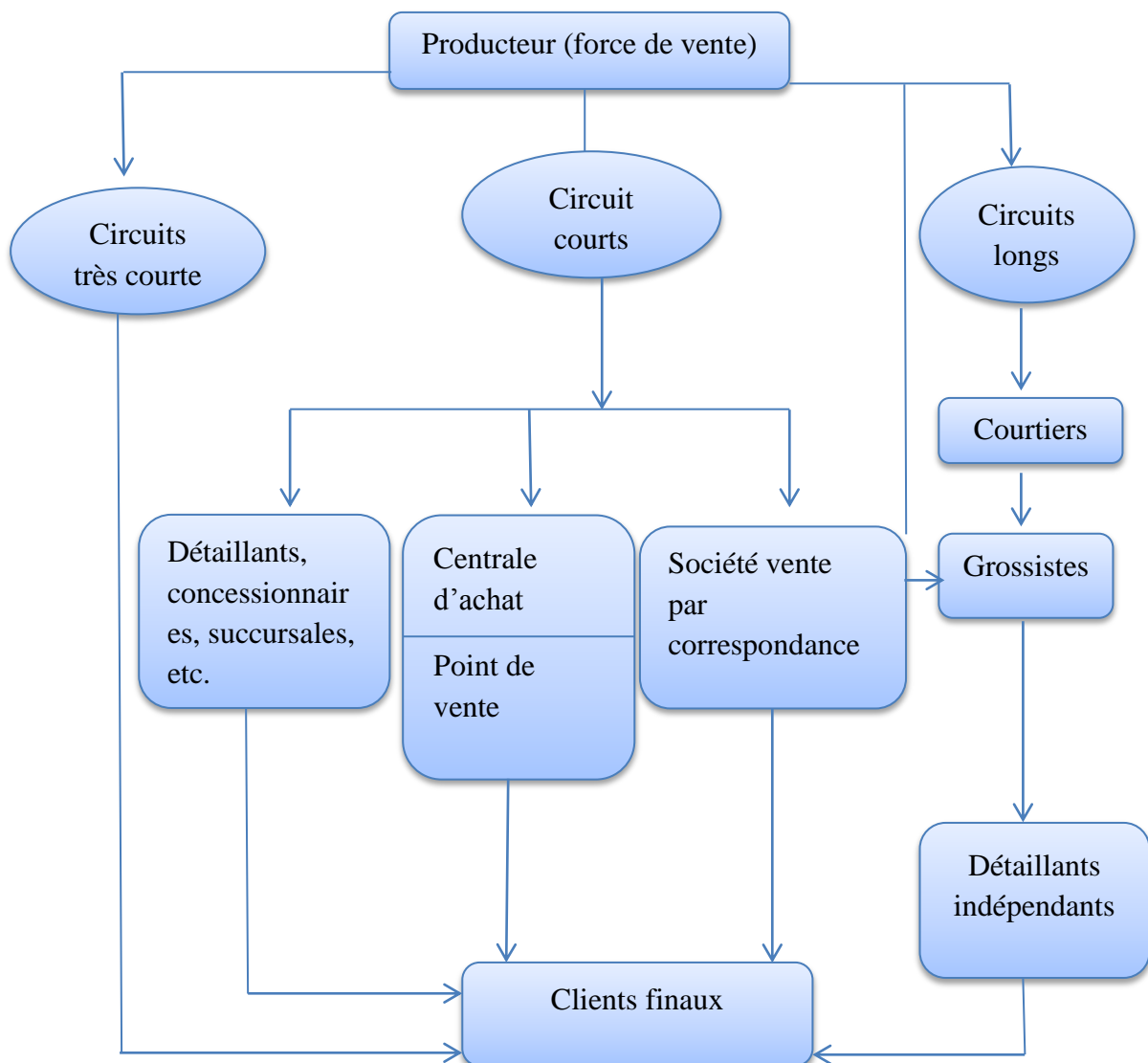
Source : MARIN (S), VEDRINE (J-P) : op. cit., p.119.

¹³CEDRIC., (D.), op. cit., p.155.

La longueur de circuit de distribution

Le circuit de distribution se distingue par sa longueur, c'est-à-dire le nombre d'intermédiaires qui interviennent entre le producteur et le consommateur.

Figure N° 4 : La représentation des trois types des circuits de distribution



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

3. Choix d'un circuit de distribution

Le choix d'un circuit de distribution est une décision très importante pour l'entreprise, car cela lui impose des investissements. Pour faire un bon choix, il est important de

sélectionner le circuit qui maximise le rapport produit marché, ce choix est soumis à un certain nombre de contraintes.

3.1. Les contraintes liées aux choix d'un circuit de distribution

Le choix d'un circuit de distribution spécifique est largement déterminé par plusieurs types de contraintes propres au marché cible, au produit, aux intermédiaires, aux moyens de l'entreprise elle-même, à la nature de la concurrence et à l'environnement économique et juridique.¹⁴

3.1.1. Les contraintes liées au marché cible

Le nombre de clients potentiels détermine la taille du marché. Une règle communément observée est que, si le marché est grand, le recours à des intermédiaires sera généralement nécessaire pour réduire les coûts de distribution. Inversement, si le marché est étroit, l'entreprise pourra plus facilement assurer elle-même la distribution de ses produits. Ainsi, le marché impliquera le choix d'un circuit d'autant plus long que la clientèle est dispersée géographiquement et que le produit est acheté fréquemment. Par exemple, si les clients achètent en petites quantités et si la demande est très saisonnière, un circuit long faisant intervenir plusieurs intermédiaires sera recommandé.

3.1.2. Les contraintes liées au produit

Les caractéristiques physiques et techniques des produits ont une influence sur le choix d'un circuit de distribution, et qui dépend également de l'étendue de la gamme de produits du fabricant. Les produits hautement périssables exigent des circuits courts permettant à l'entreprise d'exercer un meilleur contrôle sur des innovations situées en phase d'introduction du cycle de vie d'un produit. Un circuit court demande des coûts de manipulation et de transport très élevés. Par contre, un circuit long sera approprié pour la distribution des produits très standardisés de faible valeur unitaire avec une haute technicité. Dans ce cas, les coûts de distribution seront partagés avec d'autres produits également référencés par les intermédiaires.

¹⁴JACQUES., (J.) et CHANTAL., (L.), de Moerloose, op. cit., p 432.

3.1.3. Les contraintes liées au l'entreprise

Les caractéristiques propres à l'entreprise telle que sa taille, sa puissance financière, sa gamme de produits, son expérience passée en matière de distribution et sa stratégie marketing, affectent évidemment le choix de circuit de distribution.¹⁵

3.1.4. Les contraintes liées à l'appareil commercial

L'efficacité technique et l'efficience commerciale des intermédiaires doivent guider le décideur quant au choix d'un circuit. Il s'agit de déterminer le degré de couverture de l'appareil commercial, c'est-à-dire le nombre de points de vente et leur répartition géographique, son type de relation avec les autres fournisseurs, sa souplesse d'adaptation au marché et sa notoriété.¹⁶

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

Mettre en phase un système de distribution comporte plusieurs étapes : il faut successivement étudier les besoins des clients, définir les objectifs poursuivis, identifier les solutions de distribution envisageables puis les évaluer.¹⁷

3.2.1. 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 :

3.2.1.1. Le volume unitaire d'achat

Qui traduit la quantité des produits souhaités par un client à chaque occasion d'achat. Plus il est réduit, plus le service rendu par le circuit s'élargit.

3.2.1.2. Le délai

Il sépare la commande du moment de sa livraison; plus il est court, plus le client est satisfait.

¹⁵ CLIQUE., (G.), FADY., (A.), BASSET., (G.), op. cit., p.120.

¹⁶Idem.

¹⁷ KOTLER., (P.), DUBOIS., (B.), MANCEAU., (D.) et KELLER., (K.), 13^{ème} édition, op. cit., p.540.

3.2.1.3. L'endroit

Il est pratique pour un consommateur de trouver ce qu'il désire dans multiples endroits, ce qui exige un réseau composé de nombreux points de vente.

3.2.1.4. Le choix

Il correspond à la largeur de l'assortiment du distributeur.

3.2.1.5. Le service

Il comporte tous les éléments intangibles (les crédits, livraison, etc.) Fourni par le circuit. Plus ceux-ci sont nombreux, plus les fonctions dévolues au circuit s'accroissent.

3.2.2. Objectifs et contraintes du choix d'un circuit

Le dirigeant va sélectionner, à l'aide d'un certain nombre des méthodes qu'il jugera les plus satisfaisantes, soit une méthode à critère unique c'est le choix d'un circuit qui réalise les ventes les plus élevées son prendre en considération le facteur du temps , ou en appliquant la méthode du « capital- budgétting » qui prend en considération le délai de recouvrement ou temps de récupération du capital investi, le bénéfice actualisé, soit une méthode du choix à critères multiple qui consiste à sélectionner plusieurs critères et leur attribution des coefficients de pondération selon leurs importances .

L'objectif d'un mode de distribution se détermine à partir du niveau de service souhaité. En pratique, le choix des segments de clientèle et celui des circuits sont donc étroitement liés. Il s'agit d'organiser les tâches à accomplir de façon à minimiser les coûts et à fournir le service de la qualité souhaitée.

Chaque producteur doit concevoir ses objectifs de distribution à partir des principales contraintes qui lui sont imposées par : le produit, en particulier sa durée de vie, son volume, sa technicité...etc. Les intermédiaires et les consommateurs.

3.2.3. 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 :

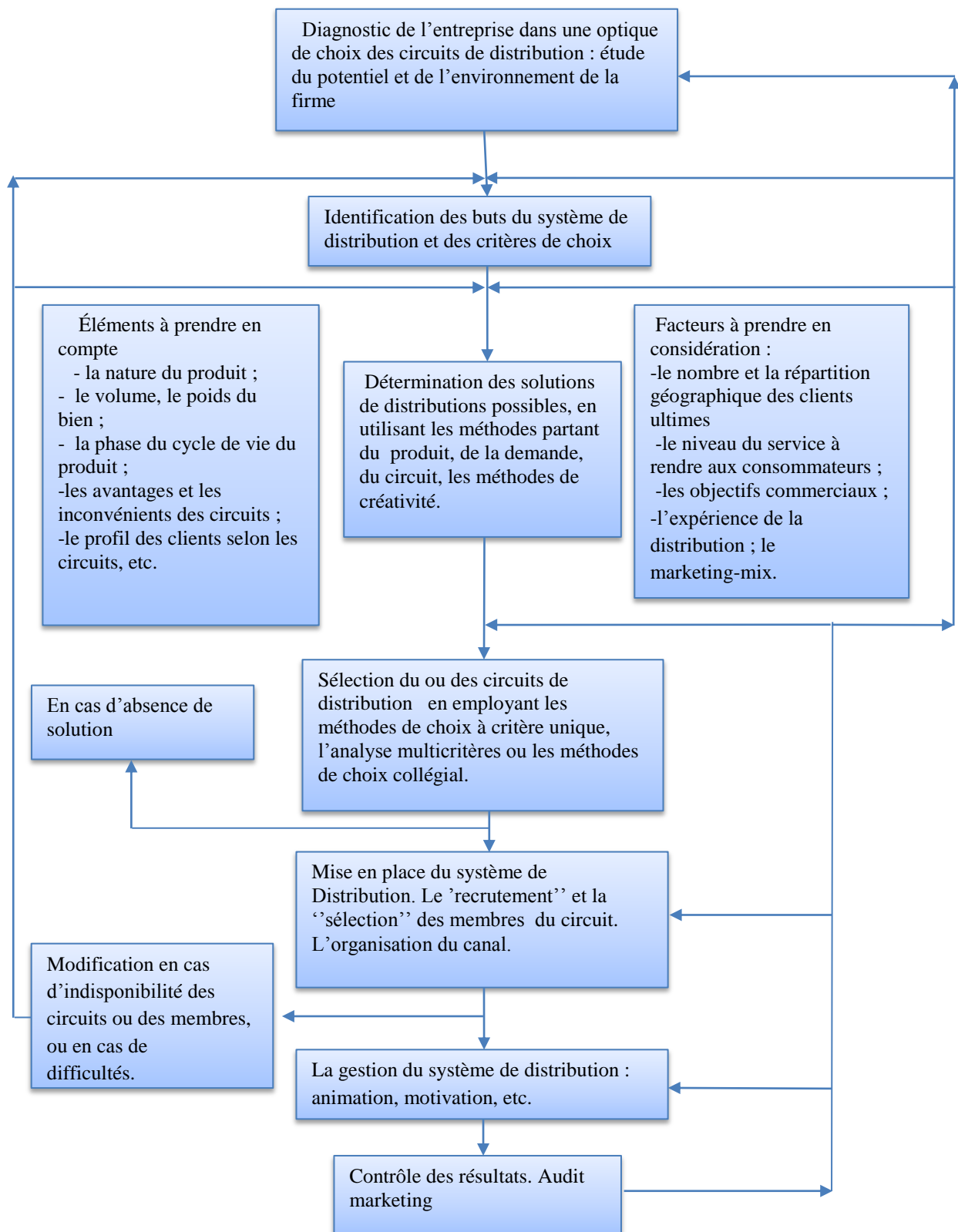
- La nature des intermédiaires qui assurent la vente et le transfert du produit sur le marché ;

- 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.

3.2.4. 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.

Figure N°5 : La Procédure de choix des canaux de distribution



Source: DJITLI, (M.S.), « Marketing », édition Berti, Alger, 1998, p.191.

4. Les intermédiaires, leurs effets et les critères de choix

Des intermédiaires situés à des niveaux différents dans un réseau exercent les fonctions de l'intermédiaire situé en aval ou en amont dans le circuit. C'est le cas, par exemple, des détaillants qui incorporent la fonction grossiste ou inversement des grossistes qui font de la vente au détail.¹⁸

4.1. Les types des d'intermédiaire

Les deux types d'intermédiaires les plus importants sont les grossistes et les centrales d'achat.

4.1.1. Les grossistes

Le commerce de gros est « l'activité par des entreprises et des établissements lorsqu'ils revendent à des utilisateurs professionnels, à d'autres en leur nom propre, pour leur propre compte » le grossiste a donc une fonction d'interface entre fabricants et détaillants. Il achète en grandes quantités aux premiers et revend en quantités plus petites, mais coordonnées aux seconds.

4.1.2. Les négociants

Les négociants sont des intermédiaires indépendants. Leur rôle est de mettre en relation des producteurs et des revendeurs sans jamais acquérir le moindre produit.

On distingue trois types de négociants :

Les commissionnaires ont le statut de commerçant. Leur rôle est de favoriser la conclusion de vente entre producteurs et revendeurs en leur propre ou pour un tiers ;

Les courtiers mettent en relation les producteurs et acheteurs éventuels, sans conclure eux-mêmes le contrat ;

Les agents commerciaux sont des mandataires indépendants qui vendent les produits d'une ou plusieurs entreprises dans une zone géographique et un secteur d'activité donné.

4.1.3. La centrale d'achat

La centrale d'achat est un organisme centralisant les achats pour le compte des sociétés ou magasins affiliés. Ses fonctions concernent l'étude des produits, la recherche des

¹⁸CEDRIC., (D.), op. cit., p.158.

fournisseurs, la négociation des conditions d'achats et parfois la prise en charge de la logistique.

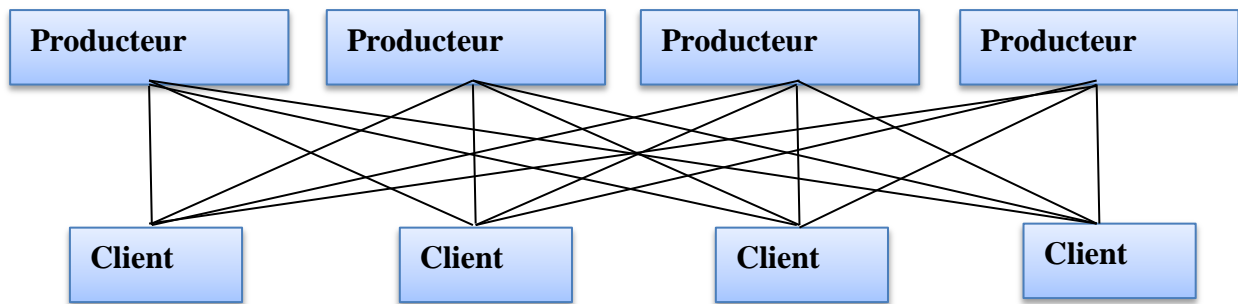
4.2. Rôle et utilité des intermédiaires

Les intermédiaires jouent un rôle important dans la distribution des produits, il y a plusieurs points qui déterminent la nécessité de leur intervention. Parmi ces derniers, nous avons :¹⁹

4.2.1. Réduction du nombre des contacts

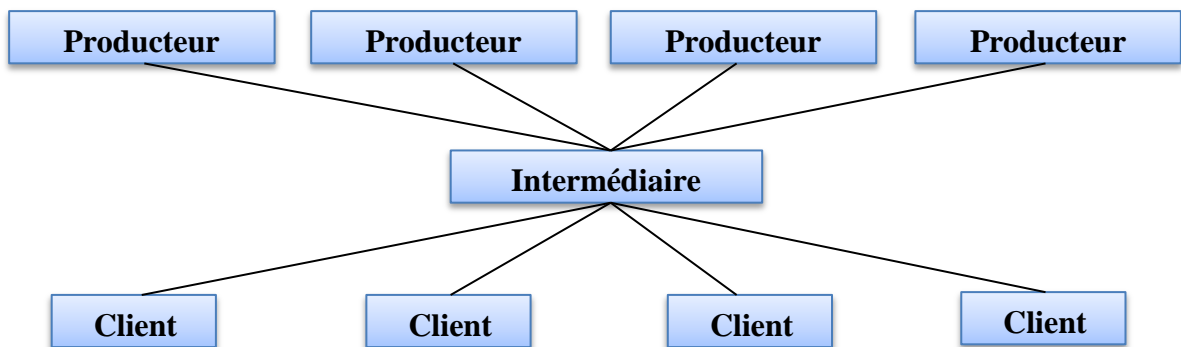
La plupart des fabricants ne disposent pas des ressources financières suffisantes pour se lancer dans le marketing direct (la non-capacité de créer ses points de vente et la non-possibilité de toucher la clientèle répartie dans diverses régions du pays.). Les intermédiaires de ce fait augmentent la productivité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

Figure N° 6: Distribution sans intermédiaire



Nombre de contacts : $4 \times 4 = 16$

Figure N°7 : distribution avec intermédiaire



Nombre de contacts : $4 \times 1 = 4$

Source: DJITLI, (M.S.), op. cit., p.182.

¹⁹ JACQUES., (J.), CHANTAL., (L.), de Moerloose, op. cite., p.426.

4.2.2. 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

4.2.3. 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 général une petite quantité d'une très grande variété de produits, alors que les producteurs fabriquent en grande quantité une variété limitée de produits. Le rôle des intermédiaires est de constituer des assortiments variés, permettant ainsi aux clients d'acheter une grande variété de produits au cours d'une seule et même démarche, ce qui contribuera à réduire le temps et les efforts requis pour trouver les produits dont ils ont besoin.

4.2.4. 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, etc.

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

4.2.5. Diminuer les coûts

Les intermédiaires permettent de diminuer les coûts 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 distribution lorsque l'on a recours à des intermédiaires. Il y a ainsi une répartition de stockage, donc une répartition des risques.

4.2.6. Répartir les risques

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

mévente peut-être partielle ou totale, cela provient d'une mauvaise adaptation du produit aux besoins de la clientèle. Pour les produits de mode, ce risque est très important.

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.

4.3. Choix des intermédiaires

Dans le choix des intermédiaires, le fabricant doit déterminer les caractéristiques pertinentes pour distinguer les meilleurs 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 aptitude à coopérer et leur réputation.

5. Conflits dans la distribution

Un conflit est une situation dans laquelle il existe « une relation sociale entre deux ou plusieurs agents ou l'un au moins des agents perçoit un autre agent comme un adversaire, dont le comportement est de nature à lui préjudice ».

Il existe trois types de conflits dans la distribution :

- Les conflits horizontaux qui opposent des entreprises situées à un même stade dans le circuit de distribution, par exemple les petits commerçants et les grandes surfaces ;
- Les conflits verticaux tels que ceux qui opposent un fabricant à un distributeur ou un franchiseur à ses franchisés ;
- Les conflits inter types : opposent des institutions des types différents à un même niveau du canal (ainsi un conflit entre une entreprise de distribution et une institution financière au sujet de la tarification des opérations sur carte de crédit) de passer par un intermédiaire.

6. Les facteurs influençant la politique de distribution

Pour que le distributeur puisse accomplir ses fonctions avec succès, il doit faire référence aux éléments de la distribution, qui sont :

6.1. La force de vente

La force de vente est un élément important inclus dans la fonction de la distribution, elle joue un rôle primordial dans la contribution à l'efficacité d'un réseau de distribution d'une entreprise.

6.1.1. Définition

Pour BENOUN, la force de vente est « l'ensemble du personnel chargé de rendre visite ou de recevoir les clients potentiels et/ou actuels afin d'assurer la promotion, la vente et parfois l'après-vente des produits ou services d'une entreprise »²⁰.

6.1.2. Les objectifs de la force de vente

Les objectifs constituent le premier élément de la chaîne et du système des modes de gestion de la force de vente. Ils varient d'une entreprise à une autre et sont fixés par les hommes du marketing. Ces objectifs se partagent en deux catégories :

6.1.2.1. les objectifs quantitatifs

C'est des objectifs qui sont chiffrables, faciles à mesurer, à fixer et à comprendre.

Ils touchent généralement les domaines d'application suivants :

A) Augmenter le volume des ventes

- La prospection : Trouvée de nouveaux clients dont l'entreprise et ses produits pourront couvrir les besoins ;
- Augmenter les bénéfices réalisés et couvertures totales des dépenses (atteindre le seuil de rentabilité) ;
- Augmenter la part de marché de l'entreprise.

6.1.2.2. Les objectifs qualitatifs

Les objectifs qualitatifs représentent l'ensemble des directives que doit appliquer la force de vente, pour :

A) Améliorer l'activité commerciale

- Sensibiliser et informer la clientèle, avoir des informations plus précises sur cette dernière et savoir mieux interpréter et contrôler les actions de la concurrence ;

²⁰BENOUN., (M.), « la force de vente », 1^{ère} édition, Organisation, Paris, 2001, p.256.

- Assurer et améliorer le service après-vente, conseiller le client et aider à la promotion et au merchandising sur le produit ;
- La fidélisation et la valorisation du portefeuille client ;
- Améliorer l'image de l'entreprise.

B) Enrichissement personnel

- Augmenter les connaissances générales, et utiliser de la meilleure manière l'expérience acquise ;
- Connaître les produits de l'entreprise et leurs caractéristiques techniques ;
- Actualiser les connaissances sur les techniques de vente et d'organisation dans le travail.

6.1.3. Organisation de la force de vente

On distingue trois formes d'organisations :

6.1.3.1. Organisation par zone géographique : il consiste à diviser le marché en zones géographiques. L'avantage de cette organisation c'est que chaque vendeur a une zone d'activité bien délimitée. De ce fait, il peut gérer lui-même son secteur, mais en contrepartie peut être plus facilement évalué. Elle peut aussi effectuer la difficulté des découpages en secteurs.

6.1.3.2. Organisation par produit : si les produits sont différents et chaque produit présente des techniques de production et d'utilisation, alors le découpage par produit est demandé, mais les coûts pourront être élevés. Cette structure permet au vendeur de se spécialiser sur une gamme de produits, et trouvera plus vite le produit qui répond aux attentes du client. Elle peut aussi limiter l'implication du vendeur dans le développement des autres produits de l'entreprise.

6.1.3.3. Organisation par client : lorsque les clients ont des caractéristiques différentes ou des besoins différents, le marché sera réparti par catégorie de client et chaque segment est constitué de clients homogènes. Cette organisation permet d'assurer la meilleure façon de servir à la clientèle, et de réduire les coûts globaux de la force de vente. Elle peut aussi susciter des risques de conflits entre vendeurs lorsque les clients ont des activités diversifiées et qui rendent difficile leur identification à un groupe de client donné.

6.2. Le merchandising

C'est un élément de soutien de la distribution qui permet de mieux commercialiser ses produits et de mieux rentabiliser ses marques.

6.2.1. Définitions

L'institut français du merchandising définit le merchandising comme « L'ensemble d'études et de technique d'application mis en œuvre séparément ou conjointement par les distributeurs et les producteurs en vue d'accroître la rentabilité du point de vente et l'écoulement des produits par l'adaptation permanente de l'assortiment aux besoins du marché et par la présentation appropriée des marchandises »²¹.

6.2.2. Les principes du merchandising

Le merchandising recouvre trois aspects essentiels²² :

- **L'assortiment** : Où il s'agit de déterminer et de gérer l'offre produite faite par le point de vente.
- **Le merchandising de base** : Où il s'agit d'agencer et d'aménager globalement l'espace commercial d'une surface de vente (allées de circulation, emplacement des rayons, etc.)
- **Le merchandising des linéaires** : Où il s'agit d'implanter et de disposer les produits dans les meubles de vente.
- **Les gondoles** : Les gondoles sur lesquelles sont présentés les produits sont des meubles qui ont, en général, 1m 80 de haut et 5 étagères de valeurs inégales.

La disposition des produits sur les gondoles relève d'un principe qui dit que :

« Un produit qui se voit se prend »

- **Les têtes de gondoles** : Ce sont les deux extrémités des gondoles situées à des carrefours de circulation du client. Elles sont réservées à des produits qui font l'objet d'une promotion.
- **Le « facing »** : Le facing des produits est leur exposition sur les gondoles telles qu'elle est visible par les consommateurs.

²¹DEMEURE., (C.), « Marketing ad memoire », 4^{ème} édition, Dalloz, Paris, 2003, p.208.

²²BRASSART et PANAZOL, « merchandising » wikipedia.org ,03mars 2014,12h 05m.

- **C'est la masse qui fait vendre :** La présentation de masse attire l'attention des consommateurs, elle suscite un sentiment d'abondance et de puissance, elle incite donc le client à acheter.

6.2.3. Objectifs

Il s'agit d'initier une démarche de fond qui permet à la fois , de passer d'une vision industrielle à une vision orientée Consommateur, de relancer la dynamique commerciale et, au-delà, de reprendre l'initiative dans la collaboration entre marques et distribution.

Une démarche d'étude Merchandising doit répondre à 5 objectifs principaux ²³:

- Optimiser les performances de l'espace marchand (linéaire, point de vente) et de l'offre (produits ou services) et plus globalement, de la marque ou de l'enseigne ;
- Mieux valoriser l'offre, en optimiser la gestion ;
- Mieux gérer l'interface « marchand / client » et « linéaire / espace marchand » dans ses dimensions fonctionnelles et de séduction (en maîtrisant les facteurs d'intérêt, de perception, d'attractivité, et de motivation) ;
- Anticiper ou accompagner les évolutions des marchés, des comportements d'achat ; en effet, toute réflexion sur le merchandising doit être mise en perspective par rapport aux grandes évolutions consuméristes ;
- Mettre en place un « Plan Merchandising » qui permet un pilotage efficace et directement maîtrisable par les équipes impliquées à l'interne.

6.2.4. Les enjeux

Ces différents enjeux sont :

6.2.4.1. L'enjeu pour le consommateur

- Trouver les produits qu'il cherche lors de sa visite ;
- Payer le bon prix ;
- Faire du moment des courses un moment agréables.

6.2.4.2. L'enjeu pour le distributeur

- Offrir les produits qu'attend le consommateur ;

²³Yao Philippe, « Distribution merchandising », www.Scribd.com,05mars 2014,10h58m.

- Optimiser l'utilisation de la surface limitée dont il a la gestion ;
- Générer le chiffre d'affaires et le profit attendus par son organisation.

6.2.4.3.L'enjeu pour le fabricant

- Obtenir la distribution de ses produits dans tous les points de vente (DN) ;
- Assurer la disponibilité de ses produits à la vente à 100% (pas de ruptures) ;
- Disposer d'une bonne visibilité et d'un meilleur emplacement que ses concurrents.

En résumé, un réseau de distribution est plus efficace que l'autre et chaque stratégie à ses avantages et ses inconvénients.

C'est à l'entreprise de déterminer le réseau et la stratégie la plus pertinente compte tenu de ses objectifs, ses opportunités et de ses ressources.

Le choix d'un réseau et d'une stratégie de distribution ne peut être suffisant pour la réussite de l'entreprise, le contrôle de tout le système est indispensable.

6.3. Promotion des ventes (PDV)

6.3.1. Définition de la promotion des ventes

La promotion de ventes est « un ensemble de techniques destinées à stimuler la demande à court terme, en augmentant le rythme ou le niveau d'achat d'un produit ou d'un service effectué par les consommateurs ou les intermédiaires commerciaux. »²⁴

Pratiquement, elle « consiste à associer à un produit un avantage temporaire destiné à faciliter ou stimuler son utilisation, son achat et /ou sa distribution. Si l'avantage offert s'adresse aux consommateurs, on parle de promotion – consommateur, s'il bénéficie aux distributeurs, on parle de promotion – distributeur. »²⁵

6.3.2. Les objectifs de la PDV

L'objectif fondamental de la promotion est de faire augmenter les ventes soit directement, si la promotion vise le consommateur ou le distributeur, soit indirectement si elle vise des prescripteurs susceptibles d'avoir une action sur d'autres éléments du circuit de distribution.

²⁴ KOTLER., (P.), BUBOIS., (B.) et Manceau., (D.), op. cit., p.691.

²⁵ LENDREVIE., (J.), LEVY., (J.), LINDON., (P.), Op.cit., p.586.

De façon plus précise, l'objectif peut être :

- faciliter l'essai du produit.
- Provoquer le premier achat.
- Entraîner l'achat immédiat.
- Faire augmenter les quantités achetées.
- Créer un événement.
- Stimuler la force de vente.
- Obtenir une présence publicitaire au point de vente.

6.3.3. Différents types de promotions

Par un ensemble de technique, la promotion de ventes influence la vente à court terme.

- Essai gratuit ;
- Réduction temporaire des prix ;
- Remboursement différé sur présentation de preuves d'achat ;
- Rabais sur quantité ;
- Primes et cadeaux ;
- Concours, jeux, loteries ;
- Mise en avant de produits ;
- Promotion distributeur.

Conclusion

En conclusion, nous pouvons dire que la distribution occupe une place très importante dans une entreprise et spécialement dans sa démarche marketing.

Elle a de multiples rôles qui se distinguent à travers les fonctions qu'elle accomplit, et englobe différentes stratégies que l'entreprise doit choisir avec soin afin d'atteindre ses objectifs.

Plusieurs considérations font du choix d'un circuit de distribution l'une des décisions les plus importantes en marketing. D'une part, la nature des canaux choisit à une incidence sur toutes les autres variables du marketing-mix. Une entreprise ne saurait fixer ses prix avant de savoir si elle distribuera elle-même son produit ou le fixe par un intermédiaire.

Chapitre II : La performance commerciale

Ce chapitre porte sur la performance commerciale, que nous allons essayer d'éclairer et de présenter à travers trois sections suivantes : la première section sera réservée pour les fondements généraux 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 1: fondements généraux de la performance

La performance commerciale occupe une place de choix dans les activités marketing. En effet, son explication constitue une des préoccupations majeures des chercheurs et des spécialistes (marketers). La performance commerciale est très souvent utilisée comme moyen de contrôle ou d'animation des réseaux de distribution. Dans notre cas, on s'intéresse à la performance commerciale dans la distribution. Avant d'éclairer cette notion, on va essayer d'explicitier des notions de base de la performance au sein d'une entreprise. Il convient dans un premier temps de définir le terme de performance et de présenter les sources de la performance, ses caractéristiques et critères. Nous aborderons ensuite la notion « voisine de la performance », les types de la performance. Enfin, nous allons présenter les principales mesures de la performance.

1. Définition de la performance

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.

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 »¹.

Walker définit la performance comme "le résultat de l'exécution d'un certain nombre d'activités discrètes et spécifiques, qui peuvent varier grandement selon les types de poste et de situations de vente"², la performance est une fonction multiplicative de la motivation, de l'aptitude et des variables de rôle.

¹MERMUS., (K.), « Performance: encyclopédie de gestion », édition economica, Tome 2, 1997, p.2195.

²WALKER., (O.C.), CHURCHILL., (G.A), FORD., (N.M.), JOHNSTON., (M.W.), «Sales Force Management», 8^{ème} édition, McGraw-Hill, Irwin, 2006, p.164. <https://docassas.u-paris2.fr/nuxeo/site/esupversion/3552f9f3-bb0c-4b188118-b32a23c7b10d>. Consulté le 1/mars/2014 à 13h25.

Ainsi, la performance peut être considérée comme un sous-ensemble de l'action, c'est-à-dire qu'elle est l'effet et le résultat de l'action.

2. Sources de la performance

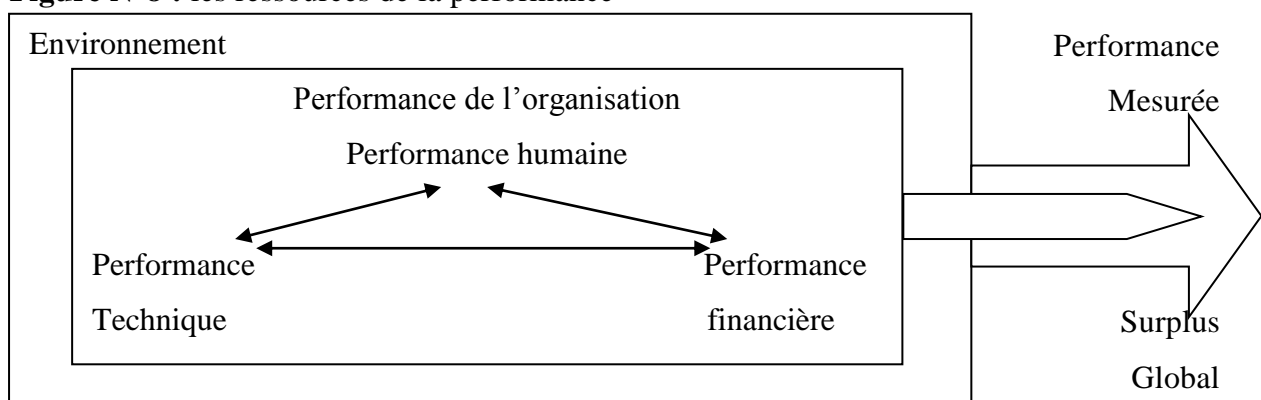
La performance, perçue et mesurée au niveau du groupe, de l'entreprise, trouve son origine dans deux sources dont l'incidence est combinée : l'une est interne, l'autre est héritée de l'environnement.

D'un côté, une performance intrinsèque ou performance de l'entreprise qui résulte 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 (certains diraient cependant que c'est aussi une performance que de savoir placer une organisation en position de percevoir les autres).

Figure N°8 : les ressources de la performance



Source : MARTORY., (B.) et CROZET., (D.), « Gestion des ressources humaines », 7^{ème} édition, Dunod, Paris, 2008, p172.

3. Caractéristiques et critères de la performance

La performance regroupe un ensemble de caractéristiques qui peuvent être énumérées dans les points suivants :

3.1. La performance est un support à des jugements

La performance est souvent définie par des critères conformes à la représentation que se font les théoriciens et les praticiens de la performance et de sa mesure. Elle implique un jugement de la valeur sur les activités, les résultats, les produits et les effets de l'organisation sur son environnement. Ce concept possède, en tant que construction sociale, autant de signification qu'il existe d'individus ou de groupe qui l'utilisent.

3.2. Les composantes de la performance évoluent dans le temps

Les critères d'évaluation internes et ceux définis par l'environnement se modifient. Ainsi, des facteurs qui conditionnent le succès d'une entreprise pendant une phase d'innovation peuvent se relever incompatibles avec ceux exigés pendant une phase de développement. Des spécialistes nous ont fait utilement remarquer qu'il existe des combinaisons des facteurs humains, techniques, organisationnels qui sont efficaces dans un contexte donné et qui ne le sont plus dans d'autre, ses combinaisons sont multiples, et changent au cours de temps »³.

3.3. La performance comme indicateur de pilotage

La performance se pilote. Portant une approche globale de la performance, de nombreux auteurs proposent aux dirigeants une grille de lecture de l'entreprise comprenant des indicateurs qui se complètent et s'éclairent mutuellement et qui se relie à des objectifs multiples. « Les seuls critères financiers ne suffisent plus aux managers, et dans la pratique, les indicateurs non financiers viennent compléter les premiers, ils fournissent aux pilotes une indispensable vision globale de la performance dans plusieurs domaines simultanément »⁴.

Par la suite, la performance a un effet réactif sur l'organisation, elle agit sur le comportement des dirigeants ; si les résultats sont en deçà des objectifs, les responsables vont reconsidérer les choix stratégiques.

³ GHARBI., (J.), « Pilotage stratégique et émergence du sens : du réel à l'action », in revue gestion des ressources humaines, N°35, Mai2000, p.37.

⁴ SAULQUIN., (J.Y.), « gestion des ressources humaine et performance des services », in revue, N°76, 2001, p.21.

3.4. La performance est riche de composantes antinomiques.

La performance « se présente comme un ensemble de paramètres complémentaires et parfois contradictoires »⁵. Cela se vérifie quand le dirigeant cherche à minimiser les coûts, tout en veillant à améliorer la qualité des produits et à maintenir le moral des salariés. Ces critères imposent donc des arbitrages permanents. Toutes les composantes n'ont pas la même importance.

Il est de la nature des choses que tout élément de la performance soit complété ou influencé par un autre élément interne ou externe à son acquisition, car les activités de l'entreprise sont indissociables. Pour cela, la citation des principaux facteurs influençant la performance est les suivants :

Si la dimension économique reste dominante, une entreprise peut à un stade particulier de son évolution ou en fonction de la personnalité de son dirigeant, donner la priorité à telle ou telle dimension (ressources humaines, satisfaction des groupes externes...).

4. La notion de « voisin 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.

4.1. 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 ». On considère qu'une activité est efficace si les résultats obtenus sont identiques ou supérieurs aux objectifs définis.

D'une manière plus brève, nous pouvons résumer l'efficacité dans la formule suivante:

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

4.2. L'efficience : elle évalue la capacité à obtenir un résultat donné à partir des ressources minimales, et donc la « capacité à faire bien ». La notion d'efficience se rapproche

⁵ LEBAS., « oui, il faut définir la performance », in revue française de comptabilité, N°269, juillet, 1995, p.66.

de celle de productivité. L'efficacité traduit la capacité à économiser les moyens mis en œuvre pour l'obtention d'un résultat donné.⁶

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

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

4.3. 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.

Selon LE MOIGNE « Il s'agit de vérifier si l'on fait effectivement ce que l'on veut faire »⁷.

Pour cela nous pouvons conclure que 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:

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

On peut conclure que la performance commerciale d'un réseau de distribution recouvre l'idée de la réalisation des objectifs de vente pour le producteur et les intermédiaires de la distribution (grossistes, semi-grossistes et détaillants). La performance d'une organisation revêt plusieurs aspects : commerciale, financière et sociale.

5. Les types de performance

D'après les définitions présentées, on peut distinguer quatre types de performances :

5.1. La performance organisationnelle signifie que l'entreprise a organisé ses activités pour réaliser les objectifs fixés⁸.

⁶ BENITO., (N.), COMBES., (M.) et FILLEAU., (M.G.), «Gestion de la relation commerciale », Dunod, Paris, 2006.p.142

⁷ LE MOIGNE., (J.L.), « L'évaluation des systèmes complexes, système de mesure de la performance », Harvard expansion, 1999, p.203.

⁸Campbell (J.P). "A Theory of Performance", San Francisco, 1993, p.70. <https://docassas.u-paris2.fr/nuxeo/site/esupversion/3552f9f3-bb0c-4b188118-b32a23c7b10d>, Consulté 6/mars/2014 à 10h20m.

Campbell (1993), propose une vision par nature multidimensionnelle de la performance, avec un modèle multifactoriel qui identifie huit dimensions comportementales de la performance. L'ensemble de ces facteurs devraient se retrouver dans la palette d'emplois qu'offre l'entreprise. Ces huit dimensions ou propriétés comportementales sont :

- Les compétences dans les tâches spécifiques à l'emploi : il s'agit des capacités développées par l'individu à maîtriser les tâches relevant des exigences techniques fondamentales attachées à un emploi et qui lui sont spécifiques (ex. les techniques de négociation pour un vendeur) ;
- Les compétences dans les tâches non spécifiques à l'emploi : il s'agit des capacités développées par l'individu à maîtriser les tâches exigées dans un grand nombre d'emplois de l'entreprise. Cette aptitude relève des compétences à la polyvalence, à l'adaptabilité ;
- La communication écrite et orale : il s'agit de la capacité à communiquer clairement et efficacement ;
- Les efforts au travail : il s'agit de la qualité d'engagement dans l'effort de l'individu et de sa motivation à réaliser son travail, avec énergie, en déployant des efforts intenses et persistants ;
- Le maintien d'une discipline personnelle : la qualité d'autodiscipline renvoie à l'aptitude à éviter les comportements négatifs, tels que l'abus d'alcool, l'infraction aux règles internes, l'absentéisme...
- La facilitation de la performance de l'équipe et des collègues : cette qualité relève de l'aptitude d'une personne à soutenir, aider ses collègues et à concourir à l'unité de l'équipe en contribuant à son fonctionnement collectif.
- Superviser : il s'agit de l'aptitude à influencer les personnes subordonnées par des interactions en face à face. Cette compétence relève des qualités de leadership exprimées par l'individu et observées dans son art de manager une équipe ;
- Manager et administrer : il s'agit de l'aptitude à maîtriser les tâches d'allocation de ressources, d'organisation, de contrôle de l'efficacité d'une équipe et de développement d'un service.

5.2. La performance financière

Une entreprise est dite performante financièrement, si elle assure un meilleur contrôle des opérations et particulièrement des opérations financières. Donc, elle est besoin d'élaborer

un budget et des plans, de contrôler et d'analyser l'activité financière, d'assurer une repartitions, de faire la consolidation et de réaliser des tableaux de bord décisionnels.

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

- Le premier est facile d'exprimer dans la mesure où la finance étant par nature plus quantitative que qualitative dès lors qu'un instrument de mesure semble plus facile à élaborer.
- Le second est lié au fait que la performance financière permet de donner une image nette sur les résultats de divers services.

Ces critères ne doivent pas être pris en compte à court et moyen terme uniquement, mais aussi sur des périodes assez longues.

Les mesures de la performance ont pour caractère commun de constater une performance financière passée, soit à partir d'éléments comptables ou de la valeur du marché ; telles que la capacité d'autofinancement (CAF) la rentabilité des actifs et la rentabilité des fonds propres.

5.3. La performance sociale (humaine)

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

Il est de plus reconnu que l'entreprise n'est pas performante humainement et socialement. Les questions liées aux compétences, à la capacité d'initiative, à l'autonomie, à l'adhésion des salariés, à la réalisation des objectifs, voire au projet et donc à la culture de l'entreprise constitue des éléments déterminants.

Lors de l'événement de la performance sociale, il est important de mentionner les deux notions suivantes :

- L'efficacité humaine : elle est le rapport entre les résultats économiques atteints et le coût social du groupe pour une période donnée.

L'Efficacité humaine (EH), susceptible d'être libérée par un groupe humain, elle s'exprimerait donc par : $EH = M.C.C.$

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

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

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

- L'efficacité sociale : C'est le degré de satisfaction exprimé par le personnel de l'entreprise et les objectifs de la gestion des ressources humaines.

Afin d'avoir une meilleure efficacité sociale, il faut avoir les meilleures conditions de vie et un climat stable pour les travailleurs au sein de l'organisation.

5.4. La performance concurrentielle

La performance concurrentielle peut être à la fois l'exploitation d'un potentiel existant (qui permet de concevoir une position favorable) et le développement de nouvelles formes d'avantages concurrentiels par anticipation et/ou construction des règles du jeu qui prévaudront à l'avenir.

Ces règles permettent de situer et positionner la firme par rapport à ses concurrents et par rapport à ses clients. La performance concurrentielle se définit à partir de trois critères principaux, qui sont :

- La satisfaction de la clientèle : elle représente le contact de l'entreprise avec ses clients c'est-à-dire la communication directe de l'entreprise, mais d'une manière informelle ; comme on peut trouver aussi des processus formalisés qui se basent sur des études de satisfaction.

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

- La part de marché représente la part des ventes d'une entreprise comparée aux ventes totales de tous les offreurs du marché (concurrents). Elle traduit la position qu'elle occupe sur son marché. L'augmentation de la part de marché d'une entreprise est la traduction de sa plus grande compétitivité sur le marché.

6. La mesure de la performance

La mesure de la performance se présente sous deux aspects : une mesure objective de la performance (résultats) et une mesure subjective de la performance (comportements)⁹ :

6.1. La mesure objective de la performance

La mesure objective de la performance est relativement aisée à déterminer, car elle fait partie des données de base dont dispose habituellement l'organisation. Les critères objectifs sont divisés en deux types de mesure :

- La mesure de l'output du vendeur, c'est-à-dire les résultats des actions du vendeur, tels que le volume de ventes, le nombre de nouveaux clients, le nombre de commandes... Cette mesure serait d'ordre plutôt quantitatif. Deux grandes catégories d'output sont utilisées, au niveau de la commande et au niveau du compte client.

- La mesure de l'input du vendeur, c'est-à-dire les efforts et les actions du vendeur et la manière dont ils sont menés et qui vont concerner le nombre de visites, le nombre de rapports de visite, le niveau des dépenses de vente, etc. Cette mesure serait d'ordre plutôt qualitatif. Quatre grandes catégories d'input sont utilisées : au niveau des visites, du temps et de l'utilisation du temps, des dépenses et des activités de non-vente.

Certains auteurs ajoutent une troisième catégorie, la mesure par les ratios, tels que les ratios de dépenses, les ratios de développement de compte et de service du client et les ratios d'activité ou de productivité.

6.2. La mesure subjective de la performance

La mesure subjective de la performance porte essentiellement sur des critères d'ordre qualitatif, ce qui est en jeu n'est plus le résultat, mais le comportement du vendeur. Globalement, ce comportement du vendeur est analysé selon plusieurs critères :

- La qualité de l'information : collecte d'information de la part du vendeur dans un cadre de veille concurrentielle et informations routinières ;

⁹SPRIMONT., (P.A.), « Stratégies compétitives, contrôle des vendeurs et performance de la force de vente », 2003, p.137.

- La vente adaptative : il s'agit de la qualité à la fois de la relation commerciale et de la satisfaction du client, influence positive dans la relation de vente, la combativité et l'adaptabilité au client et à la situation de vente de la part du vendeur ;
- la connaissance de produits et de la concurrence, le comportement éthique ;
- Le contrôle des dépenses de vente : respect des budgets alloués et contrôle des coûts ;
- La maîtrise technique de l'offre et la qualité des présentations de vente : maîtrise de l'argumentation commerciale et valorisation de l'offre ;
- La coopération intra organisationnelle et l'efficacité des techniques de négociation : travail d'équipe et coopération avec ses collègues et les autres membres de l'organisation ;
- La capacité de planification, la gestion du temps.

Section 2 : principaux indicateurs de mesure de 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. Définition de la performance commerciale

La performance commerciale est très souvent utilisée comme moyen de contrôle ou d'animation des réseaux de distribution, ainsi, la performance c'est faire mieux que le concurrent sur le moyen terme. Par ailleurs, on peut penser que la performance en matière de gestions est la réalisation des objectifs organisationnels.

Selon CHESTER¹⁰, « la performance commerciale d'une entreprise peut être définie comme l'atteinte d'objectifs commerciaux de façon relative aux moyens engagés pour les atteindre », c'est-à-dire, « l'atteinte d'un certain niveau de réalisation ne peut être dissociée du contexte et des ressources mobilisées pour l'atteindre ».

En résumé, la notion de performance commerciale d'un réseau de distribution recouvre l'idée de la réalisation des objectifs de vente pour les intermédiaires de distribution (grossistes, détaillants).

2. 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 :

2.1. La qualité de service

Le produit ou service constitue le premier élément du mix et par conséquent sa qualité à un impact direct sur la satisfaction des clients.

2.2. La capacité financière des revendeurs

C'est l'ensemble des moyens financiers dont disposent les revendeurs pour assurer le bon fonctionnement de leurs activités. C'est l'élément indispensable pour l'acquisition de la logistique nécessaire au fonctionnement de la distribution.

2.3. 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

¹⁰Barnard (C), «The functions of the executive», Harvard press, 1968, p376. www.creg-ac-versailles.fr/SPIP.php?article217. Consulté le 10/mars/2014 à 15h25.

distribution, les ruptures de stock handicapent la performance commerciale (dans le cas de la distribution du gaz, c'est l'élément prépondérant).

2.4. La diversité de l'offre

La multiplicité des gammes à la disposition du consommateur a une influence sur le volume des ventes.

2.5. 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.

3. Les indicateurs de mesure de la performance commerciale

3.1. La 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 »¹¹.

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'entreprise¹².

L'indicateur de performance est outil de mesure. Les différentes fonctions de cette mesure sont :¹³

- 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.

¹¹ FERNANDEZ., (A.), « Les nouveaux tableaux de bord des managers », Edition d'organisation, Paris, 2002, p.260.

¹²TAHON., (CH.), « Evaluation des performances des systèmes de production », Lavoisier, 2003, p.64.

¹³ Ibid., p.65.

3.2. L'utilité des indicateurs

- Les indicateurs de performance sont des outils de gestion efficaces qui facilitent la conduite d'une gestion axée sur les résultats et l'utilisation efficace des ressources publiques ; les indicateurs de performance permettent une évaluation rapide à moindre coût ;

- Les indicateurs de performances sont également utiles pour la planification stratégique et la conception des projets ;

- Les indicateurs servent à mesurer et contrôler l'avancement des résultats escomptés, et établissent la « réussite » de notre action.

- Après la mise en œuvre du projet, les indicateurs de performance servent à évaluer les réalisations d'un programme par rapport à ses objectifs, renforçant ainsi la responsabilité des planificateurs de projets, emprunteurs et organes d'exécution quant à la conception, exécution, performance et impact des projets ;

- Les avantages quotidiens les plus directs des indicateurs vont aux gestionnaires et personnel des services d'équipements collectifs qui les utilisent pour évaluer leur performance, identifier les domaines à améliorer, présenter leur cas aux pouvoirs publics/organismes donateurs, etc.

- Des indicateurs crédibles et détaillés aident également les investisseurs privés à identifier les coûts et avantages de leurs investissements et à mieux analyser les FFPM (forces, faiblesses, opportunité et menaces) ;

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

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

- L'adoption de méthodes rapides et novatrices permettrait de combler, dans une certaine mesure, l'insuffisance de la qualité des données recueillies. On peut également améliorer la qualité des données par l'utilisation régulière des données et IP ainsi qu'une rétroaction périodique sur leur utilité et qualité, ce qui permet d'apporter des améliorations à ces deux derniers éléments.

3.3. Les types d'indicateurs de performance

3.3.1. Les indicateurs de résultats

Ces indicateurs mesurent principalement les résultats auxquels on 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.

3.3.2. 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.

3.3.3. 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.

3.3.4. 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.

3.3.5. 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.

3.3.6. 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.

3.3.7. 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.

3.4. Les caractéristiques des indicateurs

Selon courtois,¹⁴ « Un système d'indicateur doit être un outil utilisé comme support d'actions d'améliorations ». En effet, cet outil doit permettre de savoir où l'on se situe et ce que l'on peut améliorer pour aller de l'avant. Pour cela, les indicateurs doivent répondre à plusieurs critères :

- Être facile à comprendre, mesurer, schématiser, car ils vont être diffusés dans toutes les entreprises ;
- Représente l'ensemble des processus de l'entreprise afin de conforter la stratégie globale de l'entreprise ;
- Être en nombre restreint, il est difficile d'appréhender de nombreux indicateurs ;
- La fréquence de mesure doit être en corrélation avec la volonté des actions correctives ;
- Toujours lié à un objectif précis. Si l'objectif change structurellement, il faut modifier les critères de l'indicateur.

3.5. Les indicateurs de la performance commerciale d'un réseau de distribution

Les indicateurs de la performance commerciale sont des outils de mesure ou un critère d'appréciation de la performance commerciale à un moment donné. On peut les regrouper en deux catégories : les indicateurs quantitatifs et les indicateurs qualitatifs.

3.5.1. Les indicateurs quantitatifs

Ces indicateurs donnent des valeurs chiffrées sur les réalisations des intermédiaires :

3.5.1.1. 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.

¹⁴ COURTOIS., (A.), « Gestion de production », Édition d'organisation, Paris, 2003, p.370.

La formule est comme suit :

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

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

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

$P>0$, implique une bonne performance.

- **Le chiffre d'affaires** : 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.

$$\text{CA} = \text{quantités vendues} * \text{prix unitaire}$$

Cette performance se mesure toujours à travers la comparaison entre le chiffre d'affaires prévisionnel avec le chiffre d'affaires réalisé.

- **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 :

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

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** : 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.

La formule est comme suit :

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

PDM : part de marché.

Unité : entreprise

3.5.1.2. 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.

3.5.1.3. 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 :

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

- **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.¹⁵

- **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 ruptures de stock.

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

3.5.2. Les indicateurs qualitatifs

Les indicateurs qualitatifs les plus appréciables par les entreprises vis-à-vis de la performance de la fonction commerciale. On distingue quatre indicateurs : l'image de l'entreprise, la satisfaction du client, l'adaptation et les ressources humaines.

3.5.2.1. L'image de l'entreprise

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.

¹⁵ VANDERCAMMEN., (M.), JOSPIN-PERNET., (N.), « La distribution », 2^{ème} édition, Berti, Bruxelles 2005, p. 29.

Les facteurs d'image ont un pouvoir attractif assez important sur le client. Ils facilitent le choix du client et suscitent la confiance chez celui-ci, la promotion d'image de l'entreprise contribue à la réalisation des objectifs. Elle est mesurée à l'aide des études sur la perception.

3.5.2.2. La satisfaction du client

Selon KOTLER et DUBOIS, « la satisfaction est le sentiment d'un client résultant d'un jugement comparant les performances d'un produit à ses attentes »¹⁶. Ainsi la satisfaction serait fonction d'une différence. Cet indicateur est très important pour le responsable commercial qui doit mesurer le degré de satisfaction de ses clients afin de les fidéliser. 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 propre à la télécommunication ;
- Développement, grâce au traitement des informations relatives à chaque client et leur exploitation par l'entreprise.

3.5.2.3. L'adaptation : il s'agit de la capacité innovatrice des intermédiaires pour faire face aux évolutions de l'environnement.

La performance est un contexte complexe multidimensionnel ; les chercheurs trouvent des difficultés à s'accorder sur sa signification. C'est aussi le souci majeur des managers.

Son évaluation est indispensable, elle se mesure souvent à travers des indicateurs quantitatifs (des chiffres, des bénéfices, une rentabilité à atteindre) et qualitatifs (l'image de l'entreprise et satisfaction client...). Par conséquent, pour une meilleure appréciation de la performance, tous ces indicateurs doivent être utilisés. C'est là que provient des difficultés qui consistent à bien répondre à l'enjeu de l'évaluation, identifier les bons indicateurs, simples, fiables.

3.5.2.4. Les ressources humaines

Les performances commerciales dépendent étroitement de la qualité de la gestion du climat social, et des ressources humaines. Dans l'unité commerciale, l'engouement pour les

¹⁶ KOTLER., (P.) et DUBOIS., (B.), « Marketing management », 11^{ème} édition, publi unio, Paris, 2003, p.788.

programmes de motivation et d'animation des équipes commerciales témoigne de la nécessité d'associer le personnel de terrain et d'encadrement aux objectifs de notoriété, d'image et de rentabilité de l'entreprise, longévité du personnel, l'implication dans l'entreprise, assiduité ou fréquence des conflits reflète la bonne santé sociale de l'entreprise.

Section 3 : 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.

1. Utilité d'une évaluation de la performance commerciale

L'évaluation des résultats ainsi que la comparaison avec d'autres données nécessitent une méthode de mesure de la performance. En d'autres termes, il convient d'avoir un moyen objectif et fiable de comparaison et d'évaluation des résultats obtenus par personne, un service, une entreprise.

Le premier but de la mesure de la performance de distribution est d'évaluer la contribution de la 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 ;
- 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 ;
- Rendre les résultats transparents.

Ces conséquences peuvent elles-mêmes être à l'origine de la création du système d'évaluation de la performance.

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

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 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 problème.

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.

L'évaluation permet surtout à l'entreprise de dialoguer avec son environnement, en recueillant des informations sur l'évolution du marché, les stratégies des concurrents, etc.

2.2. La qualité d'une bonne évaluation

Le respect des délais et la pertinence de l'information apportée constituent les points essentiels d'une bonne évaluation. Une évaluation après les délais, n'apporte pas les informations nécessaires à l'entreprise et par ailleurs peut constituer un handicap pour le décideur. En tant que, une évaluation est importante, en ce sens qu'elle apporte des informations précises sur une situation constatée ou présente.

2.2.1. Les procédures

Il s'agit de répondre a trois questions : qui évalue ?, comment évaluer ?, quand évaluer ?¹⁷ :

¹⁷ BENITO., (N.), COMBES., (M.) et FILLEAU., (M.G.), op.cit. p.144.

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.

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.

2.2.2. Les mobiles d'évaluation

L'entreprise peut évaluer, soit en réponse à la contrainte de l'environnement, soit par choix stratégique¹⁸ :

¹⁸ BENITO., (N.), COMBES., (M.), et FILLEAU., (M.G.), op.cit, 2006, p.143.

2.2.2.1.Évaluer en réponse à la contrainte de l'environnement

L'intensité concurrentielle contraint l'entreprise à rechercher un niveau de performance toujours élevé. L'activité et les résultats doivent être suivis dans l'optique de les comparer à ceux de la concurrence.

2.2.2.2.Évaluer par choix stratégique

Dans une logique économique, la base de l'évolution est l'évaluation (évaluer pour évoluer). En vertu des principes de la gestion de la relation client, l'entreprise est amenée à mieux connaître le « ressenti » des clients, à mesurer la satisfaction pour atteindre une meilleure position sur le marché.

Les réseaux comparent en interne les unités commerciales entre elles : objectifs imposés, mesures des écarts, challenges et classement périodiques.

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).

3. Modes 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 il est conseillé d'utiliser plusieurs évaluateurs, qui ont chacun des rôles différents. Cette utilisation de plusieurs évaluateurs 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

3.1. L'évaluation à partir d'un indicateur

Un indicateur est un outil d'évaluation et l'aide à la décision et grâce auquel on va pouvoir mesurer une situation ou une tendance de façon relativement objective. Les indicateurs trouvent leur importance dans une évaluation en ce sens qu'ils apportent des informations précises pour le gestionnaire.

Pour en faciliter l'utilisation et mieux investir l'usage, il est habituel de classer les indicateurs selon trois catégories en relation avec le type d'information transmise et les attentes du décideur.

- **Indicateurs d'alerte** : Ce type d'indicateur de type tout ou rien, signale un état anormal du système sous contrôle nécessitant une action immédiate ou non. Un franchissement de seuil critique par exemple entre dans cette catégorie d'indicateur.
- **Indicateurs d'équilibration** : Ce type d'indicateur étroitement lié aux objectifs est un peu la boussole du décideur. Il informe sur l'état du système sous contrôle en relation avec les objectifs suivis. Seront-ils tenus ?
- **Indicateurs d'anticipation** : Un bon tableau de bord est aussi un instrument de prospective. Un bon tableau de bord permet de voir un peu plus loin que le bout de son écran et d'envisager avec une meilleure assise la situation actuelle. Doit-on continuer avec le plan actuel ? Le réviser ?

Néanmoins, cette technique d'évaluation par des indicateurs présente des limites pour son utilisation ; car certains indicateurs ne donnent pas suffisamment d'informations pour une prise de décision.

Il est donc nécessaire pour le responsable de regrouper les indicateurs qui se complètent pour une évaluation, ce qui en fait un tableau de bord.

3.2. L'évaluation à travers le tableau de bord

3.2.1. Définition du 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 »¹⁹

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 »²⁰

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

3.2.2. L'intérêt des tableaux de bord

3.2.2.1. 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.

3.2.2.2. 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 ;

¹⁹ GERVAIS., (M.), « Contrôle de gestion », economica, paris, 2005.

²⁰ SAVALL., (H.) et ZARDE., (V.), « Maitriser les coûts et les performances cachées », 4^{ème} édition, Economica, Paris, 2003, p.85.

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

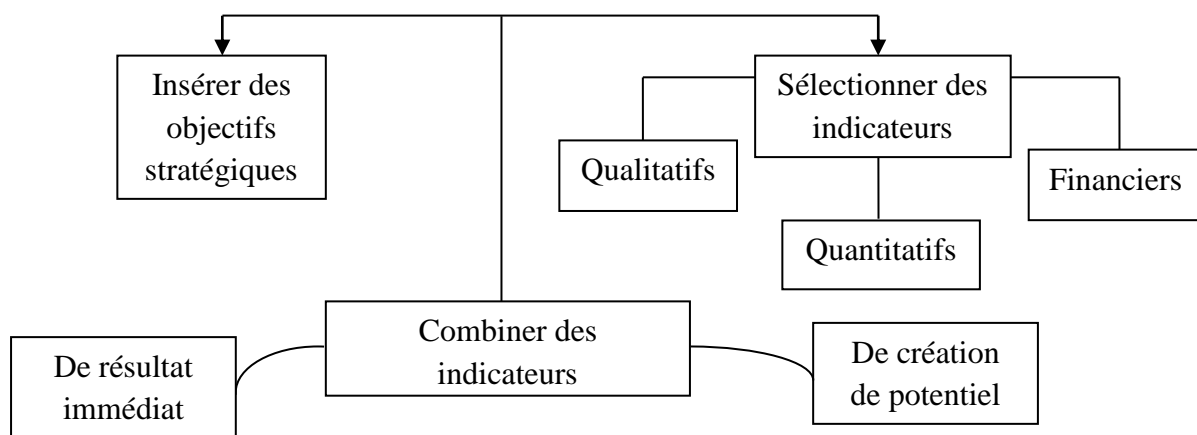
- Elle donne une dimension prévisionnelle ;
- Elle donne une vision multidimensionnelle de la performance.

3.2.2.3. 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 venir²¹.

Figure° 9: Le principe de composition du tableau de bord



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

²¹ HAMON., (C.), LEZIN., (P.) et TOULLEC., (A.), « Management et des unités commerciales », Dunod, Paris, 2006, p.280.

4. 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 :

4.1. La rentabilité par canal

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

4.2. 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 ;

4.3. 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 afin qu'il réapprovisionne les points de vente à temps, sans amener l'unité commerciale à sus-stocker.

4.4. La satisfaction et la fidélisation

Des clients, des intermédiaires commerciaux et consommateurs²².

²² [Http://www.minefe.gouv.fr/directions_services/dgtpe/TRESOR_ECO/français/pdf/2006-025-02.pdf](http://www.minefe.gouv.fr/directions_services/dgtpe/TRESOR_ECO/français/pdf/2006-025-02.pdf) .Consulté le 13/mars/2014 à 11h45m.

- **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'examen au cas par cas.

4.5. 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 : Présentation de
l'organisme d'accueil Tchín-lait /
Candia**

Chapitre III : Présentation de l'organisme d'accueil de l'entreprise Tchín-Lait / Candia

La marque Candia est présente en Algérie grâce à ses exportations de lait liquide, stoppées en 1998, suite à une hausse importante des taxes douanières.

Le lait en poudre Candia et surtout ses campagnes publicitaires, appréciée par la population algérienne, ont largement contribué à la notoriété de la marque sur le territoire algérien durant les années 1990. Plusieurs industriels algériens se sont spontanément adressés à Candia afin de se lancer sur le marché de lait. Le projet de l'entreprise Tchín-Lait a retenu l'attention de Candia qui l'a choisie. En 1990, un contrat de franchise est né entre les deux entreprises Tchín-Lait/ Candia.

Section 1 : présentation de l'entreprise Tchín-Lait/Candia

Cette première section sera consacrée à l'historique, le raison social, l'organigramme, les engagements et les objectifs de Tchín-Lait/ Candia.

1. Historique et raison sociale

1.1. Historique

Tchín-Lait était à l'origine, une entreprise familiale, sise à spécialisée dans les boissons gazeuses depuis 1952.

Elle a de fait capitalisé une longue expérience dans le conditionnement de ses produits sous forme liquide.

L'arrivée des grandes multinationales sur le marché algérien des boissons gazeuse, au milieu des années quatre-vingt-dix, a contraint la petite fabrique familiale de SODA (Tchín-Tchín) à retransformer et se développer pour suivre.

En révisant sa stratégie, dans l'idée de se reconvertir vers le lait (UHT) Ultra haute température, elle a donné naissance à Tchín-Lait.

Le projet séduit vite le leader français sous son label Candia et par la signature d'un contrat de franchise à titre d'exemple, par les deux parties.

1.2. Raison sociale

Tchín-Lait est implantée sur l'ancien site de la limonaderie Tchín-Tchín, sur la route nationale N°12, à l'entrée de la ville de Bejaia. Tchín-Lait produit et commercialise le lait longue conservation UHT (Ultra Haute Température) sous le label Candia.

Chapitre III : Présentation de l'organisme d'accueil de l'entreprise Tchín-Lait / Candia

Tchin-Lait est une société privée de droit algérien, constituée juridiquement en SARL « Société à Responsabilité Limitée ».

Elle est dotée d'un capital social de 1.000.000.000 DZD, détenu majoritairement par Mr FAWZI BERKATI, gérant de la société.

2. Contrat de franchise Tchín-Lait/Candia

N'étant pas laitier de tradition, Tchín-lait a opté pour un partenariat avec Candia, leader européen du lait ayant cent quarante ans d'expérience dans le traitement et le conditionnement du lait.

Ce contrat de franchise n'est rien de plus qu'un partenariat entre l'entreprise Tchín-lait et Candia, où chacune des parties trouve son intérêt : Candia peut, grâce aux contrats de franchise, étendre le marché et la notoriété de ses produits à l'échelle internationale ; Tchín-lait, quant à elle, peut bénéficier du savoir-faire de Candia pour produire des produits de bonne qualité qui, de plus, sont déjà bien connus sur le marché.

Voici à titre d'exemple, certains engagements des deux parties dans ce contrat de franchise.

2.1. Engagement du franchiseur (Candia)

L'engagement le plus important de Candia est, sans doute, le fait d'autoriser le franchisé à produire et vendre ses produits sous la marque Candia. De ce fait, il pourra bénéficier de la notoriété internationale de cette marque.

De plus, Candia s'engage à fournir l'assistance nécessaire au franchisé, pour la fabrication et la commercialisation de ses produits en Algérie.

Cette assistance se matérialise, tant sur le plan technique que le plan commercial :

2.1.1. Sur le plan technique

- Assistance au franchisé en ce qui concerne les procédés et techniques de fabrication ;
- Faire bénéficier le franchisé de l'expérience de Candia pour le choix des équipements et des approvisionnements ;
- Assistance au franchisé pour la mise en œuvre du contrôle de la qualité des matières premières, de l'emballage et des produits finis.

Chapitre III : Présentation de l'organisme d'accueil de l'entreprise Tchín-Lait / Candia

- Mettre à la disposition de Tchín-Lait toute innovation technologique développé par Candia (nouveaux produits, nouveaux emballages, nouvelles techniques de fabrication et de contrôle qualité, etc.).

2.1.2. Sur le plan commercial/marketing

- assistance dès l'élaboration de plans marketing et campagnes de communication.
- Le franchisé bénéficie de l'expérience internationale en commercialisation, marketing et merchandising de Candia. Pour assurer cette assistance, Candia s'engage à envoyer en Algérie un ou plusieurs membres qualifiés de son personnel à des périodes choisies de l'année.

Candia s'engage, aussi, à accueillir et former, dans ses usines en Europe, le personnel du franchisé.

2.2. Engagements du franchisé (Tchín-Lait)

En plus des redevances annuelles (royalties représentant un certain pourcentage du chiffre d'affaire) et du droit d'entrée que le franchisé doit payer après la signature du contrat, le franchisé doit prendre d'autres engagements qui ont pour but de préserver l'image de marque de Candia ou de se prémunir de toute concurrence déloyale aux produits Candia.

La préservation de la notoriété et de l'image de marque Candia est un point primordial pour Candia. Pour cette raison, le franchisé se doit de respecter certaines contraintes concernant le contrôle de la qualité de ses produits. En conséquence, il a été convenu que :

- Toutes les matières premières, les ingrédients, les emballages et les accessoires utilisés par le franchisé, pour la fabrication des produits Candia, doivent être conformes aux normes de qualité prescrites par Candia.
- Le franchisé doit s'assurer de l'accord préalable de Candia sur le choix des fournisseurs d'équipements et de matières premières, Candia se réservant le droit de refuser l'intervention de tout fournisseur s'il estime que celui-ci est de nature à compromettre le niveau de qualité ou de productivité exigée pour les produits Candia.

3. Les objectifs de l'entreprise Tchín-Lait/ Candia

Tchín-Lait/ Candia a instauré des objectifs très ambitieux, afin de satisfaire la demande des clients, et d'atteindre les nécessités de l'entreprise actuelle, qui envisage un réseau de distribution couvrant des ventes de l'entreprise. Elle cherche aussi à :

Chapitre III : Présentation de l'organisme d'accueil de l'entreprise Tchou-Lait / Candia

- Soutenir les ventes des produits de l'entreprise et conquérir plus de parts de marché ;
 - Une couverture géographique maximale du territoire Algérien ;
 - Préserver son image de marque;
 - Être toujours le leader national dans la production de produits laitiers avec des parts de marché plus importantes ;
 - Diversification de sa gamme de produits par l'innovation permanente qui est un facteur clé pour toute survie de l'entreprise ;
 - Assurer un approvisionnement régulier du marché par une répartition équilibrée et homogène de la production laitière ;
 - Former, motiver et responsabiliser l'ensemble du personnel ;
 - Gérer méthodiquement les relations avec le client ;
- Cerner et comprendre les besoins et les attentes du client.

4. L'organigramme de Tchou-Lait/ Candia

L'entreprise Tchou-Lait est composée d'un ensemble de directions qui sont :

4.1. Direction commerciale

Elle assure l'alimentation de l'entreprise en toutes matières et matériels nécessaires pour le fonctionnement et le bon écoulement des produits finis sur le marché.

Son fonctionnement est assuré respectivement par :

- **Le service approvisionnement (achat)**

Achats de matières premières pour les besoins de fonctionnement (service achats local et service achat étranger).

- **Centre de distribution (Bejaia)**

Suivi des commandes clients et gestion des stocks de produits finis.

- **Gestion des stocks**

Matières premières et consommables (emballages).

4.2. Direction administration générale

Elle assume deux fonctions :

Chapitre III : Présentation de l'organisme d'accueil de l'entreprise Tchín-Lait / Candia

- Gestion administrative de l'entreprise.
- Gestion du personnel.

4.3. Direction finances et comptabilité

Elle a pour tâche d'enregistrer, de contrôler et d'exécuter toutes les opérations d'entrée et sortie de fonds et de suivre l'évaluation financière de l'unité.

Elle est composée de deux (02) section :

- Section comptabilité générale.
- Section comptabilité analytique et finance

4.3. Direction marketing

Elle a comme mission de passer le maximum d'information aux consommateurs sur les produits de l'unité au moyen de messages publicitaires, des emballages et participer aux différentes foires nationales pour faire la promotion des produits fabriqués par l'entreprise.

4.5. Direction production

Son but principal est la transformation des matières premières pour l'obtention des produits finis prêts à la consommation.

- **Processus** : réception, reconstitution et traitement thermique du produit.
- **Conditionnement et packaging** : conditionnement des produits finis, suremballage.

4.6. Direction technique

Son rôle est le maintien en bon état de marche des machines et les équipements.

Il assure en outre :

- La maintenance mécanique, électrique et électronique des machines de traitement et le conditionnement des produits ;
- La gestion des stocks de pièces de rechange ;
- L'entretien des unités : chaudières, compresseurs, bacs à eau glacée, chambres froides et station de traitement des eaux ;

4.7. Direction laboratoire

Il existe deux services :

Chapitre III : Présentation de l'organisme d'accueil de l'entreprise Tchín-Lait / Candia

- **Service physico-chimie** : contrôle des paramètres physico-chimiques du produit (taux de matières grasses, acidité).
- **Service de bactériologie** : contrôle de sécurité du produit.

Il assure le contrôle de la qualité des matières premières, de produits finis et de la qualité.

4.8. Service qualité

Mise en place d'un système documentaire pour tous les processus de l'entreprise selon le référentiel de la norme ISO 9001/200.

4.9. Service hygiène sécurité

Contrôle et préservation de l'hygiène, de la propreté et de la sécurité dans l'enceinte de l'usine.

Section 2 : analyse de l'activité de l'entreprise Tchín-Lait/ Candia

Dans cette section, nous exposons les activités de l'entreprise, ses capacités, l'évolution du chiffre d'affaires de l'entreprise ainsi que ses concurrents.

1. Définition de l'activité de Tchín-Lait/ Candia

Le lait constitue l'un des produits de base de notre alimentation. Il apparaît comme un produit indispensable à la santé, source de vie et de croissance, possédant des vertus nutritionnelles spécifiques et très bénéfiques, en particulier sa teneur en calcium.

Le lait représente l'un des plus importants marchés de l'univers alimentaire. L'Algérie est l'un des plus grands importateurs mondiaux de lait ; elle représente un marché de plus de 3 milliards de litres/an, soit 100 litres / habitant / an.

2. Le choix du procédé UHT (lait traité à Ultra Haute Température)

Le lait à l'UHT permet une conservation longue durée hors chaîne de froid. Le choix de ce procédé résulte du fait que le lait existant en Algérie est un lait frais pasteurisé, il requiert la continuité et la non rupture de la chaîne de froid, depuis son conditionnement jusqu'à sa consommation finale, en passant par son stockage et son transport. Or, la température peut atteindre les 40°C en été dans les régions Nord de l'Algérie et plus dans les

Chapitre III : Présentation de l'organisme d'accueil de l'entreprise Tchín-Lait / Candia

régions du sud. La mise en place et le respect de la chaîne de froid nécessitent une organisation tenant compte de la courte durée de conservation du lait et une flotte dotée de camions réfrigérés, ce qui n'est pas habituellement le cas :

- Le lait pasteurisé est parfois vendu en une température deux à six fois supérieure à la température exigée par la législation (+6°C)
- La chaîne de froid est quasi inexistante chez le détaillant et souvent défectueuse chez le distributeur et le producteur.

3. Les capacités de Tchín-Lait/ Candia

3.1. Capacité de production

La capacité de production de Tchín-Lait/ Candia est comme suit :

Conditionnement :

Format 1L : 740.000 litres/jour.

Format 20cl : 96.000 litres/jour (480.000 emballages 20cl).

3.2. Capacité en ressource humaine

Tchín-Lait/ Candia emploie 412 personnes (dont 29 femmes), 10% d'entre eux sont des cadres, 37% des agents de maîtrise et 53% sont des agents d'exécution.

4. Evolution du chiffre d'affaire de Tchín-lait/ Candia

Tchín-Lait/ Candia est entrée en exploitation en mai 2001. Elle n'a pas pu écouler ses produits, en raison des événements de Kabylie qui ont duré près de deux mois, et depuis, le chiffre d'affaires est sans cesse en constante évolution¹.

Tableau N°8 : Evolution du CA de l'entreprise Tchín-Lait/ Candia.

| Année | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 |
|---------------------------|------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| CA (Millions de DA) | 200 | 770 | 1.053 | 1.534 | 1.968 | 2.274 | 2.754 | 3.123 | 4.000 | 6.307 | 8.028 |

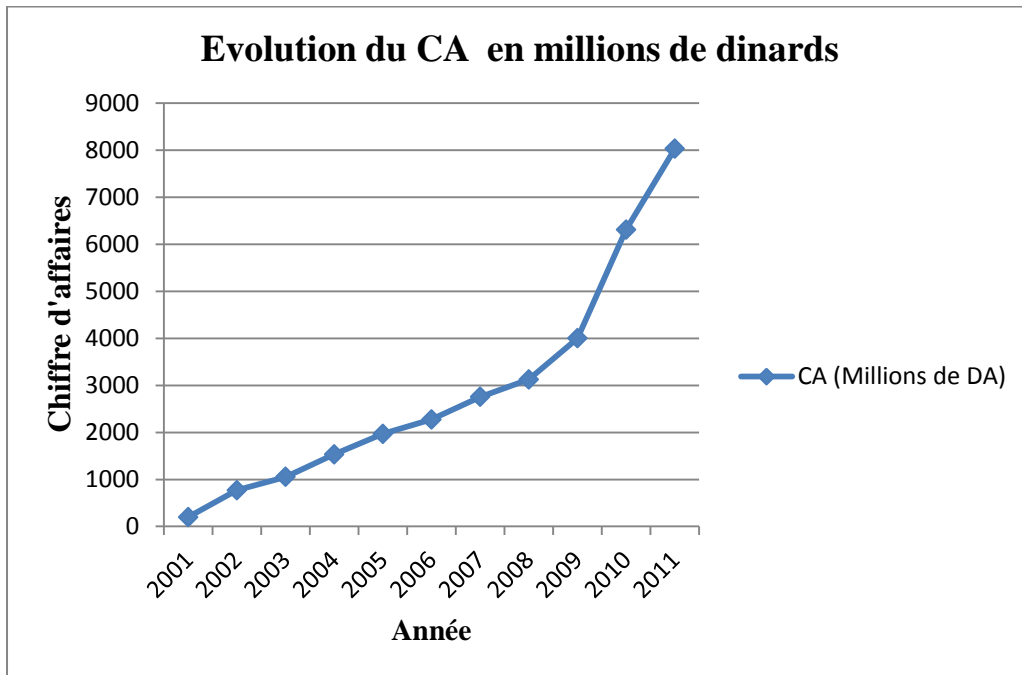
Source : direction marketing & vente de l'entreprise Tchín-Lait/ Candia.

¹ Document interne de l'entreprise Tchín-Lait/ Candia.

Chapitre III : Présentation de l'organisme d'accueil de l'entreprise Tchinq-Lait / Candia

Le schéma suivant représente l'évolution du chiffre d'affaires depuis sa création :

Figure N°10 : Evolution du CA de l'entreprise Tchinq-Lait/ Candia.



Source : direction marketing & vente de l'entreprise Tchinq-Lait/ Candia.

Le chiffre d'affaire de l'entreprise Tchinq-Lait/ Candia est en évolution d'une année à l'autre, ce qui signifie que l'entreprise fait des efforts afin de fabriquer des produits de qualité. Cette augmentation peut être expliquée par la politique de production suivi par l'entreprise qui lance de nouveaux produits chaque année, qui correspondent aux exigences des consommateurs.

En fin 2007 et début 2008, l'entreprise a commencé à utiliser une nouvelle stratégie de distribution qui est la distribution directe, ce qui explique l'évolution rapide à partir de 2008 ;

L'évolution de la couverture géographique des distributeurs de Tchinq-Lait/ Candia a contribué au fait que son produit soit vendu sur tout le territoire algérien.

5. Les concurrents de Tchinq-Lait/ Candia

Le marché de Tchinq-Lait/ Candia concerne l'ensemble des produits semblables et directement concurrents à ses produits. Donc, avec le lait UHT de Tchinq-Lait/ Candia, c'est l'ensemble des concurrents directs c'est-à-dire toutes les entreprises fabriquant le lait UHT. Pour l'entreprise Tchinq-Lait/ Candia, les concurrents, dans le domaine du lait UHT sont entre autres :

Chapitre III : Présentation de l'organisme d'accueil de l'entreprise Tchinq-Lait / Candia

- **Lactel** : produit du lait UHT et est directement concurrent avec l'entreprise Tchinq-Lait/ Candia ;
- **Loya** : qui au début était sur le créneau de la poudre de lait, s'est vite lancé dans la production du lait UHT vu la porosité du marché ;
Il faut noter que les deux marques à savoir **Loya** et **Lactel** sont produites par l'entreprise **IFKI** qui est située à Sidi Bel-Abbes ;
- **El-marai** : qui est une marque importée d'Arabie Saoudite ;
- **Sidi Fredj** : produit aussi le lait UHT, et nous avons aussi les marques : **Celia, PATURA, O'Lait** ;
- **Compilé** : développé par le groupe agro-alimentaire des frères IDRISSE, produit le lait UHT et lait aromatisé et jus, il se localise à Oran ;
- **Hodna** : produit du lait UHT, entrée sur le marché en 2013. Elle est située à M'sila.

Section 3 : les actions marketing de l'entreprise Tchinq-Lait/ Candia

Le responsable marketing de l'entreprise a pour objectif d'appliquer les 4P à savoir la politique du produit, la politique de prix, la politique de communication et la politique de distribution sur laquelle porte notre travail.

1. La politique de produit de Tchinq-Lait/ Candia

1.1. La gamme des produits de Tchinq-Lait :

La gamme de production Tchinq-Lait/ Candia est constituée actuellement de :

- **Lait longue conservation** : conditionné en emballage 'TETRA PAK' ou 'COMBI-BLOC' 1 litre.
 - Lait stérilisé UHT (Ultra Haute Température), partiellement écrémé, à dominante Bleue. Il existe aussi en conditionnement 50cl ;
 - Lait stérilisé UHT, ENTIER, à dominante Rouge ;
 - Lait stérilisé UHT Silhouette, écrémé (sans matière grasse), à dominante verte, enrichi en vitamine D ;
 - Lait stérilisé UHT Viva, partiellement écrémé, enrichi en vitamines B1, B2, B3, B5, B6, B8, B9, B12, E, D.
- **Laits boissons**
 - Lait stérilisé UHT au chocolat, dénommé « Candy Choco », en emballage 1L et 20 cl;

Chapitre III : Présentation de l'organisme d'accueil de l'entreprise Tchou-Lait / Candia

- Lait additionné de jus de fruits (Orange-Ananas, Pêche-Abricot), dénommé « Lait-Jus » et « Candy Jus », en emballage 20cl, avec paille.
- **Poudre instantanée** : lait entier en poudre, enrichi en vitamine A et D. contenance : étui de 500g.
- **Poudre infantile** : pour les nourrissons de la naissance à 6 mois (baby 1) et de 6 à 12 mois (baby 2).
- **Boissons aux fruits** : conditionné en emballage **TETRA PAK** 20cl avec paille et en emballage combibloc 1L.
- Boisson à l'orange ;
- Citronnade (boisson au citron) : disponible au format un litre seulement.

1.2. la marque

Comme on le connaît, la marque utilisée par Tchou-Lait/ Candia (pour tous ses produits), cette prestigieuse marque de produits laitiers, leader actuellement sur le marché européen des laits, « écrase » tous les concurrents de Tchou-Lait et donne une confiance, presque totale aux consommateurs algériens en ses produits, c'est une marque qui existait depuis 1971, en Europe et fût toujours considérée comme une référence dans la production du lait.

1.3. La qualité et l'avantage des produits Tchou-Lait

Tchou-Lait/ Candia a réussi à mettre sur le marché des produits de qualité grâce au contrôle rigoureux effectué par deux laboratoires (analyse physico- chimique et analyse microbiologie) ce qui lui permet de se différencier de ses concurrents.

L'avantage des produits provient du conditionnement et de l'emballage utilisé par Tchou Lait (Tétra-brik utilisé pour silhouette et lait UHT, Tétras-Rex utilisé pour les produits frais tel que RAIB, L'ben).

L'avantage provient aussi du désigne déjà utilisé par Candia France adapté à la culture algérienne.

En fin, les produits fabriqués par Tchou Lait sont un synonyme de qualité, de sécurité et de haute gamme dans l'esprit du consommateur.

1.4. Le conditionnement et l'étiquetage

Le conditionnement protège le produit du froid, de la chaleur, de l'humidité et des risques de contaminations. Il joue un rôle du vendeur muet et représente le premier contact entre le produit et le consommateur, ainsi il informe sur la composition du produit, le mode d'utilisation, les conditions de conservation, les dates de fabrication et de péremption, et les coordonnées de l'entreprise (nom, adresse, service consommateur), etc.

L'entreprise Tchín-Lait/ Candia présente tous ses produits dans des emballages en papier (Tétra-pack) importé, différents de ceux proposés par la concurrence. De forme rectangulaire ; généralement d'un litre ou d'un demi litre (selon le besoin du consommateur), facile à prendre, à ranger, avec un bouchon à vis, rendant l'utilisation facile et la conservation plus sûre (détail signalé par les consommateurs en France).

Concernant l'étiquette de l'emballage des produits de Tchín-Lait, elle est conçue conformément aux normes recommandées, comportant toutes les informations nécessaires sur chacun des produits et sur l'entreprise et diffère d'un produit à un autre en matière, de couleur du fond, de nom, d'image, etc.

- **Le lait** : avec une couleur du fond (rouge, bleue, verte), une image d'une vache au milieu d'une ferme, représentant l'origine du produit
- **Raib** : un fond vert et blanc, une image qui représente la veille tradition du couscous avec le raib.
- **L'ben** : avec un fond vert et bleu et une image d'une femme kabyle, en haute montagne, montrant la méthode ancienne utilisée pour avoir le l'ben
- **Silhouette** : avec un fond vert clair, une image de trois ballons signifiant la légèreté et un cercle la désignation « 0% matière grasse à teneur garantie en vitamines »
- **Candia fraîcheur** : avec un fond à dominante rouge pour le goût fraise, jaune pour celui de la banane et orange pour le goût pêche ; avec les images de ces fruits respectivement, et un verre rempli la fraîcheur du jus de fruits au lait.
- **La crème fraîcheur** : Boîte à fond de couleur bleue avec un dessin de la crème fraîche
- **Candy –choco** : boîte à un fond de couleur du chocolat, un dessin d'un verre de lait chocolat et une désignation sur la manière de le boire (chaud ou froid).

Chapitre III : Présentation de l'organisme d'accueil de l'entreprise Tchín-Lait / Candia

2. La politique de prix de Tchín-lait/ Candia

La fixation des prix se fait généralement sur la base de c'est trois critères :

- La méthode du prix psychologique ou d'acceptabilité par le consommateur: l'entreprise réalise des études du comportement du consommateur pour déterminer le niveau de prix, qui peut les inciter à l'achat du produit ;
- La méthode du coût de revient : (prix de vente) qui est le prix comptable avec la qualité du produit tout en ajoutant une marge (la marge utilisée est une information non communiquée par l'entreprise Tchín-Lait/ Candia) ;
- Le prix pratiqué est déterminé par rapport aux concurrents.

2.1. Les prix de Tchín-Lait/ Candia

Tableau N° 9: les prix consommateur pour la gamme de l'entreprise.

| Gammes | Prix consommateur | Gammes | Prix consommateur |
|----------------|-------------------|-----------------------------------|-------------------|
| ½ Ecrémé 1L | 90 DA | Boisson Orange et Cocktail 1L | 85 DA |
| ½ Ecrémé 50 cl | 55 DA | Citronnade 1L | 85 DA |
| SILHOUETTE | 95 DA | Candy Jus 20 cl | 25 DA |
| ENTIER | 95 DA | Boisson Orange et Cocktail 20 cl | 25 DA |
| VIVA | 95 DA | Lait Entier en poudre (étui 500g) | 335 DA |
| CHOCO 1L | 140 DA | Baby 1 (400g) | 315 DA |
| CHOCO 20 cl | 35 DA | Baby 2 (400g) | 315 DA |

Source : direction marketing & vente de Tchín-Lait/ Candia.

2.2. Les ristournes pratiquées par Tchín-Lait

L'entreprise Tchín lait accorde des ristournes et cela à la base de nombres de camions livrées pour les clients selon le barème ci-après :

Chapitre III : Présentation de l'organisme d'accueil de l'entreprise Tchín-Lait / Candia

Tableau N° 10: les ristournes pratiquées par Tchín-lait/Candia

| Enlèvements durant le mois | | Ristourne | |
|----------------------------|----------|-----------|------------------------|
| Nombre | Quantité | Par litre | Ristourne valeur en DA |
| 1 | 20 160 | 0,60 | 12 096,00 |
| 2 | 40 320 | 0,60 | 24 169,00 |
| 3 | 60 480 | 0,60 | 36 288 ,00 |
| 4 | 80 640 | 0,60 | 48 384 ,00 |
| 5 | 100 800 | 0,60 | 60 480,00 |
| 6 | 120 960 | 0,60 | 72 576,00 |
| 7 | 141 120 | 0,75 | 105 384,00 |
| 8 | 161 280 | 1,00 | 161 280,00 |
| 9 | 181 440 | 1,05 | 190 512,00 |
| 10 | 201 600 | 1,10 | 221 760,00 |
| 11 | 221 760 | 1,15 | 255 024, 00 |
| 12 | 241 920 | 1,20 | 290 304,00 |
| 13 | 262 080 | 1,25 | 327 600,00 |
| 14 | 282 240 | 1,25 | 352 800,00 |
| 15 | 302 400 | 1,25 | 378 000,00 |
| 16 | 322 560 | 1,25 | 403 200,00 |
| 17 | 342 720 | 1,25 | 428 400,00 |
| 18 | 362 880 | 1,25 | 453600,00 |
| 19 | 383 040 | 1,25 | 478 800,00 |
| 20 | 403 200 | 1,25 | 504 000,00 |

Source : les données de la Direction marketing & vente Tchín-lait/ Candia

3. La politique de communication de Tchín-lait/ Candia

L'entreprise Tchín-Lait/ Candia recourt à la communication pour créer une image dans l'esprit du consommateur algérien, faire connaître ses produits, et diffuser une bonne image de sa marque pour garder un contact durable avec ses consommateurs et être à leur écoute.

Chapitre III : Présentation de l'organisme d'accueil de l'entreprise Tchín-Lait / Candia

3.1. Les cibles de communication de Tchín-Lait

Tchín-lait essaye continuellement de toucher toutes les catégories de la société à travers des slogans bien définis :

- **Lait partiellement écrémé** : destinés pour toute la famille.
- **Silhouette** : il est destiné pour les personnes qui ont le problème de cholestérol et qui souhaite perdre du poids.
- **Laitentier** : il est destiné pour les gens qui veulent prendre le poids.
- **VIVA** : destiné pour toute la famille, particulièrement les enfants et les sportifs qui ont dépensent beaucoup d'énergie.
- **Poudre instantanée** : destiné pour toute la famille.
- **Candy jus** : Il est destiné pour les personnes qui ne supportent pas l'odeur de lait.
- **Candy choco** : pour les personnes gourmande, les catering (l'entreprise équipée du restaurant, air d'Algérie).
- **Le lait infantile** : il est destiné pour les nourissants.

3.2. La stratégie de communication de Tchín-Lait/ Candia

L'entreprise Tchín-Lait utilise deux types de stratégies à savoir, la stratégie PUSH (pousser) où elle incite les distributeurs à mettre en avant son produit par l'utilisation de la promotion et la publicité sur le lieu de vente (PLV). Et la stratégie PULL (tirer), où le consommateur réclame le produit à son distributeur après avoir été influencé par les messages publicitaires annoncés dans la radio, la télévision et l'affichage (mass média).

3.3. Les moyens de communication

L'entreprise utilise différents formes de la communication qui est:

3.3.1. La communication média

Tchín-Lait/Candia a utilisé différents mass média pour convaincre les consommateurs Algériens des avantages du lait UHT, malgré son prix.

3.3.1.1. La presse : En 2001, Tchín lait Candia était présente dans différents titres de presse avec 15 pages publicitaires.

3.3.1.2. La télévision : Ce moyen de communication a été utilisé en phase de lancement du produit Tchín-Lait en 2001 et au ramadhan 2002 avec 90 spots. Elle trouve que la télévision

Chapitre III : Présentation de l'organisme d'accueil de l'entreprise Tchín-Lait / Candia

demeure un média indispensable pour prouver l'intérêt de son produit. Dans ces dernières années elle n'utilise ce moyen qu'occasionnellement, du fait de l'existence de la publicité Candia dans les chaînes étrangères.

3.3.1.3. La radio : Moyen de communication moins coûteux, plus rapide et plus souple, utilisé par Tchín lait afin de renforcer sa communication média.

En 2001, Tchín lait a utilisé ce moyen avec 650 diffusions.

3.3.1.4. L'affichage : est l'un des moyens de communication média qui ont permis à Tchín-Lait de bénéficier d'une large audience. Tchín-Lait utilise l'affichage sous deux formes :

- A) **L'affichage fixe :** panneaux publicitaires, affichage sur les vitrines des points de vente...etc. Ce type d'affichage est moins utilisé par l'entreprise car il est très coûteux.
- B) **L'affichage mobile :** l'habillement des véhicules par des messages publicitaires et c'est le plus utilisé par Tchín-Lait.

3.3.2. La communication hors média de Tchín-Lait

L'entreprise Tchín-Lait/ Candia utilise les relations publiques pour garder la relation avec son environnement.

3.3.2.1. La promotion des ventes : souvent utilisée lors du lancement de nouveaux produits, la promotion des ventes faite par Tchín lait a pour objectif de faire connaître sa gamme de production.

3.3.2.2. La communication institutionnelle

A) **Les relations publiques :** cette forme de communication est utilisée par l'entreprise Tchín lait dans le but de garder de bonnes relations avec son environnement (public, clientèle, fournisseurs...), celle-ci opte pour ce moyen dans les bonnes occasions tels que le lancement d'un nouveau produit, anniversaire, portes ouvertes (visites d'usine).

B) **Le mécénat et le sponsoring :** L'entreprise Tchín Lait a su bien utiliser ces outils de communication. Depuis l'année 2004 jusqu'à nos jours, elle a organisé des visites pédagogiques à l'endroit des enfants en vue de faire connaître ses produits, afin que ces derniers soient des futurs clients. Comme autres sponsoring, l'entreprise a parrainé des clubs de football, notamment la JSMB et le MOB ; le club de volley-ball MBB, elle est aussi un

Chapitre III : Présentation de l'organisme d'accueil de l'entreprise Tchín-Lait / Candia

sponsor officiel du semi-marathon de Bejaia. Durant l'année 2008, l'entreprise a parrainé environ quarante (40) structures.

3.3.3. Les autres formes de communication utilisées par Tchín-Lait/ Candia

Tchín-Lait/ Candia participe aux foires et aux expositions afin de faire découvrir ses produits au grand public. Elle fait recourt aux animations dans les établissements scolaires, comme elle donne de l'importance à la publicité sur les lieux de vente sous plusieurs formes (remise aux consommateurs, présentoir).

3.3.3.1. La PLV : l'entreprise Tchín-Lait/ Candia voit que la publicité sur le lieu de vente est un moyen de communication qui attire l'attention du consommateur qui se rend au point de vente et l'incite à l'achat du produit Candia. Elle utilise la PLV sous plusieurs formes : présentoirs, prospectus de présentation du lait UHT remis aux consommateurs

3.3.3.2. Foires et expositions : c'est un moyen privilégié de Tchín lait pour développer ses ventes, elle a participé à différentes foires nationales et régionales.

4. La politique de distribution de Tchín-Lait/ Candia

Tchín-Lait/ Candia accorde à sa distribution une importance capitale en lui consacrant un centre propre à elle. Cette importance se traduit par les moyens humains et matériels mis à sa disposition

4.1. La structure de réseau de distribution Tchín-Lait/ Candia

Le produit de l'entreprise de Tchín-Lait/ Candia est un produit de grande consommation, qui doit être présenté d'une manière intensive. L'entreprise utilise un circuit de distribution qui est passé par trois phases :

En 2001, Tchín-Lait opté pour à distribuer elle-même ses produits aux détaillants où la gamme de production était composée essentiellement des produits frais (crème fraiche, raib, l'ben), sa durée est limité de 15 à 20 jours (court durée), dans des conditions de distribution spécifiques (chaine de froid).

En 2005, Tchín-Lait a changé sa stratégie de distribution à cause de système fiscale Algérien, qui exige la facturation. Cette dernière constitue une anomalie pour certains distributeurs qui fuient les impôts. Pour cela Tchín Lait abandonne son circuit court.

Chapitre III : Présentation de l'organisme d'accueil de l'entreprise Tchín-Lait / Candia

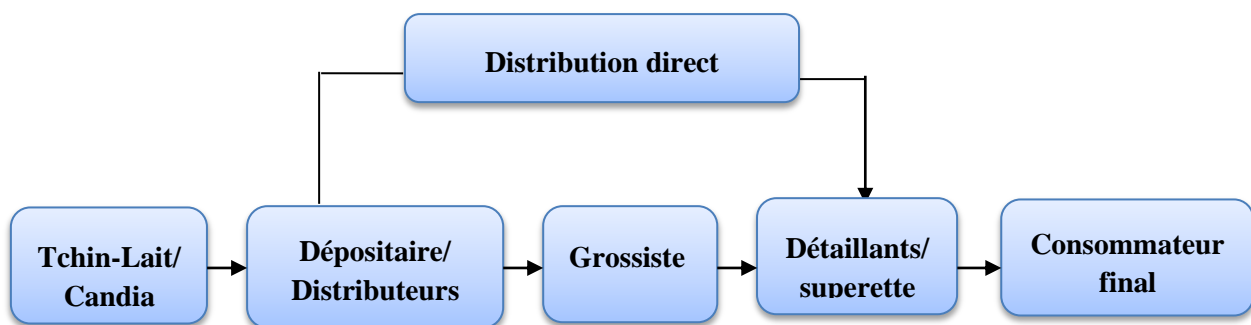
Dans un deuxième temps, l'entreprise a opté pour un circuit de distribution long, son produit passe de l'entreprise aux dépositaires, grossistes, détaillants, enfin aux consommateurs finaux.

En 2007, Tchín Lait a essayé de revoir son circuit de distribution à cause de nombreuses défaillances (modification des prix, non disponibilité de toute la gamme Candia chez les détaillants, concentration sur l'achat et la vente, du lait blanc et négligence d'autres produits).

Tchín-Lait a pensé que la distribution directe est la meilleure alternative pour faire face à tous ces problèmes. Elle a donc confié la distribution de ses produits aux dépositaires, distributeurs d'une manière exclusive.

Afin de distribuer toute la gamme de Candia sur les grossistes et même les détaillants sans passer par les grossistes qui font le choix dans l'achat des produits, alors que les autres produits de la gamme restent sans demande, tout en touchant une prime qui va s'ajouter à leurs marges chaque fin de mois. Le schéma ci-après représente le circuit actuel de sa distribution directe.

figure N°11: Le circuit de distribution actuelle de l'entreprise Tchín-Lait/Candia.



Source : Conception personnelle sur la base de données de la direction marketing et vente Tchín-Lait/ Candia.

Avec ce circuit, l'entreprise a essayé de mieux contrôler la distribution de ses produits en exigeant des dépositaires d'assurer le bon écoulement de toute sa gamme.

4.2. Les centres de distribution

L'entreprise Tchín Lait dispose d'un centre de distribution, qui est situé à Bejaia.

4.3. Les critères de choix des intermédiaires retenus par Tchín-Lait/ Candia

Pour atteindre ses objectifs, Tchín-Lait choisit soigneusement ses intermédiaires (dépositaire, grossistes et détaillants), différents critères sont retenus lors de cette sélection.

4.3.1. Les critères de choix des dépositaires

Pour bien choisir les dépositaires, Tchín Lait met en place un ensemble de conditions, parmi lesquelles en distinguent :

- Avoir un dépôt d'une superficie équivalente au moins à une semi-remorque.
- Disposition des moyens financiers.
- Disposition des moyens matériels et humains pour assurer la distribution aux grossistes et détaillants.
- Avoir le métier du dépositaire (registre de commerce et travailler exclusivement le produit Candia).

Les dépositaires recrutés doivent nécessairement respecter les conditions prescrites par Tchín Lait, essentiellement celle de prix à pratiquer.

4.3.2. Les critères de choix des grossistes

- Avoir le métier de grossistes ;
- Respecter les prix prescrits par Tchín-Lait/Candia.

4.3.3. Les critères de choix des détaillants

- Avoir le métier de détaillants ;
- Avoir le produit dans les magasins ;
- Respect des prix pratiqués par Tchín-Lait/Candia ;
- Respect des conditions de mise en place du produit Candia dans le point de vente (merchandising).

4.4. L'analyse de l'évolution de la couverture géographique de Tchín-Lait/ Candia

- **Au niveau national** : concerne l'évolution du nombre et la répartition géographique des dépositaires de l'entreprise.

Chapitre III : Présentation de l'organisme d'accueil de l'entreprise Tchín-Lait / Candia

Tchin-Lait/ Candia dispose de 42 clients dépositaires. Ils sont répartis comme suit :

Tableau N°11: La répartition géographique des dépositaires de Tchín-Lait/Candia

| Wilaya/année | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2011 | 2012 | Région |
|----------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|---------------|
| ALGER | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | <i>Centre</i> |
| MEDEA | | | | | | | 1 | 1 | |
| BOUMERDES | | | | 1 | | | 1 | 1 | |
| TIPAZA | | | | | | | 1 | 1 | |
| BEJAIA | | | | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | |
| BLIDA | | | | | | 1 | 1 | 1 | |
| BOUIRA | | | | | 1 | | | | |
| TIZI-OUZOU | | | | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | |
| BATNA | 1 | 2 | 2 | | 2 | 1 | 1 | 1 | <i>Est</i> |
| TEBESSA | | | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | |
| JIJEL | | | | 1 | | | 1 | 1 | |
| SETIF | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | |
| ANNABA | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | |
| GUELMA | | | | | | 2 | 1 | 1 | |
| CONSTANTINE | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | |
| M'SILA | | | | | | | 1 | 1 | |
| BORDJ B-A | | | | | | | 1 | 1 | <i>Ouest</i> |
| KHENCHELA | | | | | | | 1 | 1 | |
| MILA | | | | | | | 1 | 1 | |
| ORAN | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | |
| TLEMEN | | | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | |
| AIN TIMOUCHENT | | | | | | | 1 | 1 | |
| MASCARA | | | | | | | 1 | 1 | |
| MOSTAGANEM | | | | | | | 1 | 1 | |
| SIDI BELABBAS | | 1 | 1 | | | | | 1 | <i>Sud</i> |
| CHLEF | | | | | | 1 | 1 | 1 | |
| TIARET | | | | | | | 1 | 1 | |
| DJELFA | 1 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | |
| EL OUED | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | |
| GHARDAIA | | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | |
| LAGHOUAT | | | 1 | | | | 1 | 1 | |
| OUARGLA | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | |
| BISKRA | | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | |
| BECHAR | 1 | 1 | 1 | | | | 1 | 1 | <i>Sud</i> |
| NAAMA | | | | | | | 1 | 1 | |
| TOUGGOURT | | | | 2 | 1 | 2 | | | |
| ADRAR | | | | | 1 | | 2 | 2 | |
| TAMANRASSET | | | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | |
| TOTAL | 16 | 22 | 25 | 28 | 27 | 29 | 41 | 42 | |

Source : conception personnelle sur la base de données de l'entreprise.

Chapitre III : Présentation de l'organisme d'accueil de l'entreprise Tchinq-Lait / Candia

➤ Interprétation

En 2004, le produit Tchinq-Lait/ Candia est présent dans 10 wilayas représenté par 16 dépositaires.

En 2005, l'entreprise Tchinq-Lait/ Candia a renforcé sa présence sur le territoire national, en implantant :

- Un dépositaire à Biskra au sud-est Algérie et à Sidi bel Abbesse à la région ouest du pays ;
- Un dépositaire à Alger, vu l'importance de cette région ;
- Deux autres à Djelfa pour livrer les wilayas environnantes ;
- Elle a ajouté un dépositaire pour la wilaya de Batna.

En 2006, Tchinq-Lait/ Candia a renforcé sa présence dans le Sud en implantant :

- Un dépositaire à Ghardaïa ;
- Un autre à Laghouat ;
- Elle a ouvert un deuxième à Ouargla.

Pour la même année, elle a implanté deux dépositaires à Tlemcen pour la région Ouest.

En 2007, elle a implanté deux dépositaires dans la wilaya de Touggourt.

En 2008, l'entreprise Tchinq-Lait/ Candia a pu couvrir 19 wilayas avec un nombre de 27 dépositaires, par contre elle a intégré d'autres dépositaires au niveau de quelques wilayas.

Entre 2009 et 2011, Tchinq-Lait/ Candia a élargi sa présence sur le territoire national avec 41 dépositaires répartis dans 35 wilayas.

Au début de l'année 2012, Tchinq-Lait/ Candia à 42 dépositaires, le dernier installé est à Sidi Bel abbés.

Avec ce nombre de dépositaire répartis sur tout le territoire national, on constate l'importance que l'entreprise Tchinq-Lait/ Candia accorde pour la couverture géographique et à la présence de ses produits sur tout le territoire algérien.

4.5. Les contraintes et les obstacles de la distribution de Tchín-Lait/ Candia

D'après le responsable des ventes de l'entreprise, la distribution Tchín-Lait est confrontée à une multitude d'obstacles qui rendent l'activité des différents acteurs de ses réseaux de distribution très difficile. Ces obstacles sont pour l'essentiel :

- La dispersion géographique de la clientèle de l'entreprise et la difficulté des conditions géographique de certaines régions.
- L'entreprise Tchín-Lait ne permet pas des crédits à l'achat pour ses distributeurs, pour cela ils se trouvent incapable, de commercialiser le produit Candia.
- La concurrence déloyale : la législation Algérienne n'autorise que la fabrication du lait UHT avec une date limitée de consommation de trois mois, et elle autorise la commercialisation du même produit avec une date limitée de 6 mois.

4.6. La force de vente Tchín-Lait

En 2008, l'entreprise a commencé avec une force de vente constituée d'un responsable et sept animateurs à la vente.

En 2010, elle a atteint vingt membres pour sa force de vente. Ces animateurs de la vente se déplacent dans le territoire national selon un planning d'affectation par zone géographique défini par le responsable de la force de vente Tchín-Lait :

4.6.1. Les animateurs à la vente de l'entreprise sont rémunérés comme suit

- Un salaire fixe avec une prise en charge totale des frais de mission ;
- Une commission : l'objectif de vente c'est-à-dire selon l'atteinte d'un niveau de vente déterminé.

4.6.2. Concernant les missions de la force de vente, ils ont comme suit

- Superviser et contrôler les ventes de Tchín Lait ;
- En effectuant des visites régulières des intermédiaires ;
- Vielle concurrentielle : faire remonter toutes les informations relatives aux marchés, aux concurrents et la distribution ;
- Coordonner et relayer les actions marketing auprès des intermédiaires.

Chapitre III : Présentation de l'organisme d'accueil de l'entreprise Tchín-Lait / Candia

4.6.3. La gestion de la force de vente Tchín Lait

La gestion de la force de vente de Tchín Lait repose sur :

4.6.3.1. Le recrutement

Bien choisir sa force de vente est cruciale pour atteindre les objectifs de la distribution pour cela, Tchín Lait a adopté la procédure suivante :

- Détection des besoins ;
- La direction du personnel consulte les fichiers des demandeurs d'emplois, annonce dans la presse bouche à oreille.

Les conditions de recrutement sont pour essentiel :

- Avoir un niveau d'étude universitaire ;
- Un permis de conduire ;
- Sens de communication et d'organisation ;
- Avoir des connaissances et l'expérience.

Une fois que le nouveau recruté est installé, une période d'essai lui est accordée pour mieux juger ses compétences et capacités. Lorsque la période d'essai est jugée satisfaisante par les responsables de vente, l'animateur reçoit une notification de confirmation à son poste de travail.

4.6.3.2. La formation

Les responsables de vente de Tchín-Lait se réunissent chaque trois mois pour faire un bilan des ventes et assurer la formation pour les animateurs à la vente, portée sur toutes les innovations du domaine de vente.

4.6.3.3. Le contrôle de l'activité de force de vente de Tchín-Lait/ Candia

Le responsable de la force de vente contrôle l'activité de ses animateurs à la vente par des rapports d'activité faite par ces derniers chaque semaine.

4.7. Le merchandising

Les idées merchandising de l'entreprise Tchín-lait sont inspirées de l'entreprise mère Candia. Son importance est d'assurer un produit de bonne qualité afin de préserver l'image de marque. Cet objectif se réalise à travers les moyens du merchandising qui sont :

Chapitre III : Présentation de l'organisme d'accueil de l'entreprise Tchou-Lait / Candia

4.7.1. Le mobilier

Tchin-lait présente ses produits dans des présentoirs spécifiques à elle. Le présentoir Candia est de couleur Bleu qui a pris la couleur de la marque Candia. Il est de trois formes : celui de 4 et 5 et 6 niveaux, la capacité de chaque niveau de présentoir est de 36 unités d'un litre et 360 unités de ceux de 20 cl.

4.7.2. La réalisation du présentoir Candia dans le point de vente

Tchin lait recommande que l'implantation de son présentoir soit proche de la crèmerie et être dans le champ visuel des yaourts et fromages.

4.7.3. La présentation de la gamme de production dans le présentoir Candia

Tchin-Lait n'exige que ses deux familles de produits soient présentées en ensembles principaux dans deux présentoirs Candia :

- Le premier est réservé pour la famille lait blanc ;
- Le deuxième présentoir Candia est réservé pour la famille lait aromatisé.

4.7.4. Le niveau visuel

Tchin-Lait recommande de disposer les formats un litre à hauteur d'homme et les formats 20 cl à hauteur d'enfant.

Pour le contrôle et l'évaluation de l'efficacité du merchandising, les animateurs de Tchou Lait effectuent des visites régulières aux différents points de ventes et élaborent des rapports des résultats.

Conclusion

Nous retenons de ce chapitre que l'entreprise fournis de grands efforts pour satisfaire ses clients et pour atteindre des objectifs, cependant elle adapté une meilleurs stratégie et va devoir être plus à l'écoute du marché.

**Chapitre VI : impact de la distribution
sur la performance commerciale de
l'entreprise Tchou-Lait/ Candia**

Pour mieux comprendre la politique de distribution du produit « Le Lait Partiellement écrémé » de Tchinn-Lait/ Candia et son influence sur la performance commerciale de l'entreprise, on va procéder à analyse la performance commerciale de la politique de distribution de Tchinn-lait/ Candia à partir des indicateurs quantitatifs dans la première section, la deuxième section va être consacré à l'évaluation de la distribution dans la wilaya de Bejaia à partir des différentes informations recueillies par une enquête auprès des intermédiaires et des consommateurs finaux. Enfin, on consacra la troisième section à l'interprétation des résultats de dépouillement.

Section 1 : L'évaluation de la performance commerciale de la politique de distribution de Tchinn-lait/ Candia à partir des indicateurs quantitatifs

Dans cette section, nous tenterons d'examiner la performance de la fonction commerciale du produit «Le Lait Partiellement écrémé » de Tchinn-Lait/ Candia, en identifiant ses indicateurs quantitatifs qui permettant de représenter les points forts et les points faibles de entreprise ; il est donc primordial de choisir correctement les indicateurs qui permettront de corriger la situation présente et de planifier l'avenir.

Ils se présentent sous trois formes : volume des ventes, chiffres d'affaires et la part de marché.

1. Volume des ventes

C'est la quantité de produits écoulés à un prix donné, pendant une période donnée. À partir du volume des ventes de Tchinn-Lait/Candia, on peut mesurer la performance et évaluer les écarts. Dans ce cas, il représente la différence entre les réalisations et les prévisions.

Pour l'année **2012** les prévisions du produit « Le Lait Partiellement écrémé » de Tchinn-lait sur les ventes sont de **72091568 litres**, par contre elle a vendu réellement **79348410 litres**.

Le tableau ci-dessus montre l'évolution de volume des ventes du produit « Le Lait Partiellement écrémé » durant l'année 2012.

Tableau N°12 : Évolution du volume des ventes réelles et prévisionnelles du produit « Le Lait Partiellement écrémé » durant l'année 2012.

| Vente Mois | Ventes en litre | prévisionnel en litre | Écart |
|------------------|-----------------|-----------------------|---------|
| Janvier | 5063832 | 4284781 | 779051 |
| Février | 4802112 | 4063326 | 738786 |
| Mars | 6684552 | 5656160 | 1028392 |
| Avril | 5326560 | 5957190 | -630630 |
| Mai | 5701680 | 4824499 | 877181 |
| Juin | 6913488 | 5849875 | 1063613 |
| Juillet | 9286385 | 7857711 | 1428674 |
| Août | 8007144 | 8775276 | -768132 |
| Septembre | 7150320 | 6050271 | 1100049 |
| Octobre | 6828480 | 5777945 | 1050535 |
| Novembre | 6256824 | 6794736 | -537912 |
| Décembre | 7327033 | 6199798 | 1127235 |
| Total | 79348410 | 72091568 | 7256842 |

Source : Direction marketing et vente de Tchir-Lait/ Candia

À travers ces résultats, on constate que :

Les ventes réelles de l'entreprise dépassent le volume des ventes prévisionnelles de 9 mois de l'année (janvier, février, Mars, mai, juin, juillet, septembre, octobre, décembre).

Dans les autres mois (avril, août, novembre), l'écart est négatif, dans ce cas on peut dire que l'objectif de vente n'est pas réalisé, donc le circuit n'est pas performant.

La non-performance du mois d'avril et août est due à la rupture de stock ; et dans le mois de novembre à cause de l'exigence de l'État sur la vente avec des factures.

En général et durant toute l'année 2012, le circuit de distribution du produit « Le Lait Partiellement écrémé » est performant, le volume de vente dépasse les prévisions de 7256842 litre.

Donc, l'indicateur de la performance en volume des ventes de l'unité est de :

Performance = réalisations – prévisions

$$P = 79348410 - 72091568$$

$$P = 7256842 \text{ litres}$$

À partir des résultats de l'indicateur de la performance, on constate que l'écart est positif entre les ventes réalisées et les ventes prévues. Ce qui veut dire que l'objectif est réalisé, les ventes sont suffisantes, et il y a une bonne performance dans les ventes de l'entreprise en volume.

2. Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires est le principal indicateur d'activité de l'entreprise qui 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.

Le chiffre d'affaires réalisé durant l'année **2012** pour le produit « Le Lait Partiellement écrémé » de l'entreprise Tchinn-lait/ Candia est de **5188914738 DA** pour **79348410 litres** et que le chiffre d'affaires prévisionnel est de **4364162921 DA** pour **72091568 litres**.

Chiffre d'affaires = quantités vendues * prix unitaire

$$\text{La performance (P)} = 5188914738 - 4364162921$$

$$(P) = 824751817 \text{ DA}$$

À travers le résultat de l'indicateur, on constate que l'écart entre le chiffre d'affaires réalisé et le chiffre d'affaires prévisionnel est positif. Nous nous soulignons que le chiffre d'affaires réalisé par le produit « Le Lait Partiellement écrémé » présent près de **76%** de chiffre d'affaires de l'entreprise.

Dans ce cas l'entreprise a réalisé les objectifs fixés.

3. La part de marché

La part de marché d'une entreprise est le pourcentage représenté par l'ensemble des ventes des produits de l'entreprise dans le marché, dont elle exerce son activité. Cet indicateur permet de déterminer la position de l'entreprise par rapport à ces concurrents.

« Pourcentage représenté par les ventes d'un produit, d'une marque, d'une entreprise dans l'ensemble du marché. La part de marché s'exprime en volume et en valeur »¹

Pour **2012**, les ventes du produit « Le Lait Partiellement écrémé » de Tchinn-lait/ Candia ont atteint **79348410 litres** alors que les ventes totales du secteur s'élèvent à **107227581 litres**.

Donc l'indicateur de la part de marché se présente selon la formule suivante :

$$\text{Part de marché} = \frac{\text{Ventes de l'entreprise}}{\text{Ventes totales du secteur}} * 100$$

PDM = 74%

On constate que l'entreprise Tchinn-lait est leader sur le marché du lait UHT.

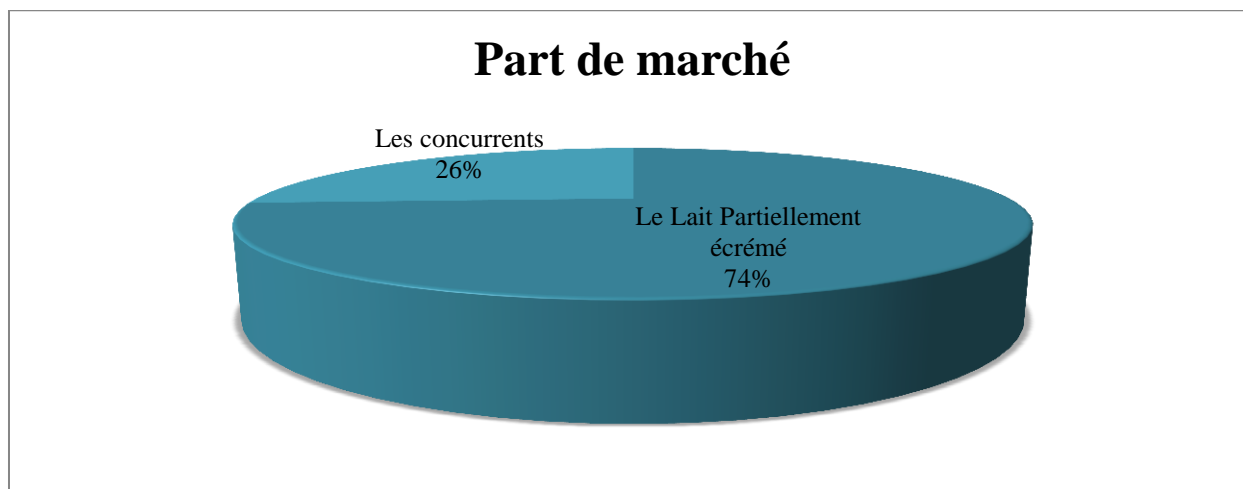
Tableau N°13 : La part de marché de produit « Le Lait Partiellement écrémé » de Tchinn-Lait/ Candia et ces concurrents sont présentés dans le tableau suivant :

| La part de marché | | Total |
|---|-----------------|-------|
| « Le Lait Partiellement écrémé » de Tchinn-Lait/ Candia | Les concurrents | |
| 74% | 26% | 100% |

Source : les données de l'entreprise

¹LENDREVIE (J) et LINDON (D), « Mercator », 7^{ème} édition, Vuibert, Paris, 2001, p. 217.

Figure N°12 : la part de marché du produit « Le Lait Partiellement écrémé » et ces concurrents.



Source : conception personnelle sur la base de données de l'entreprise

« Le Lait Partiellement écrémé » de Tchinn-Lait/ Candia possède **74%** de part de marché au niveau national. Candia est leader dans son domaine d'activité, grâce à ces efforts, sa capacité de production et ses compétences, suivi ces concurrents avec une part de marché de **26%**.

Donc, selon ces données on constate que le circuit du produit « Le Lait Partiellement écrémé » de Tchinn-Lait/ Candia est performant.

Section 2 : L'évaluation de la performance commerciale à partir des indicateurs qualitatifs

D'après les données de la direction marketing et vente de Tchinn-lait/ Candia, 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.

1. La démarche méthodologique de l'enquête

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 deux questionnaires comme moyens de collecte des informations utiles. Nous avons établi deux questionnaires, le premier est destiné aux intermédiaires et le second pour le consommateur final, pour bien comprendre le fonctionnement de la distribution de ce produit, afin d'émettre des suggestions d'améliorations.

1.1.1. Objectif de l'enquête

L'objectif de notre enquête est de savoir est ce que la méthode de distribution du produit « Le Lait partiellement écrémé » de Tchîn-Lait/ Candia, que permet de garantir une performance commerciale pour l'entreprise. Il est aussi de mesure la satisfaction des clients et les différents intermédiaires de la distribution.

1.1.2. Cible de l'enquête

C'est la population à laquelle nous nous intéressons. Pour le premier questionnaire, nous avons ciblé les intermédiaires qui constituent le circuit de distribution (dépositaires, grossistes et les détaillants) de la wilaya de Bejaia et pour le second questionnaire nous avons ciblé les consommateurs finals du produit.

1.1.3. L'échantillon

L'échantillon est un ensemble d'individus tiré d'une population initiale de manière aléatoire, de façon à ce qu'il soit représentatif de cette population.

Pour construire cet échantillon, un certain nombre de décisions préalables doivent être prises. Elle concerne la définition de la population, à la taille de l'échantillon, le choix de la méthode d'échantillonnage et la détermination de la taille de l'échantillon

Pour notre cas, le premier questionnaire a été établi auprès d'un échantillon de 50 intermédiaires (grossistes, détaillants et supérette) qui sont répartis dans la ville de Bejaia et hors de Bejaia (Tichy, Aokas, Souk el tenine, Amizour, El kseur, Sidi Aich, Akbou, Tazmalt,).

Le second questionnaire concerne l'échantillon des consommateurs finals, sa taille est constituée de 100 personnes prises au hasard parmi l'ensemble des habitants situé dans les différentes régions de la wilaya de Bejaïa.

1.1.4. Source d'information et déroulement de l'enquête

1.1.4.1. Source d'information : c'est l'information primaire, car elle est directement récoltée auprès des intermédiaires et des clients sur le terrain.

1.1.4.2. La durée de l'enquête : Notre enquête a duré 15 jours, entre le 14 avril au 07 mai. Chaque jour, nous remettons pour chaque questionnaire un nombre de quatre à sept questionnaires aux interrogés que nous récupérons quelques minutes après (10 à 15 minutes).

1.2. La conception du questionnaire

Le questionnaire est un instrument essentiel de recueil de l'information le plus courant. Il est une liste de question de forme diverse, placée selon un ordre et une logique prédéfinie pour lesquels un enquêteur souhaite l'avis, le jugement et l'évaluation d'un interviewé.

Il est très important de rédiger, un bon questionnaire, car c'est à base de celui-ci que l'on tiendra par la suite les réponses données et faire sortir les résultats les plus probants. Il s'agit donc de savoir poser les questions qu'il faut et les agencer dans le questionnaire.

Pour un bon questionnaire, il faut :

- Prévoir une phase de présentation pour informer l'enquête du but de l'enquête;
- Classer les questions par thème. Pour préparer les questions, il faut suivre la méthode de l'entonnoir qui consiste à aller du général au particulier ;
- Prévoir suffisamment de place pour saisir les réponses aux questions ouvertes ;
- Alternier autant que possible les questions ouvertes et questions fermées ;
- Poser à la fois, les questions d'identification (catégorie socioprofessionnelle ; niveau de revenu, composition des foyers et type d'habitation) et des questions de compréhension.
- Ne pas oublier une phase de remerciement à la fin du questionnaire.²

² CHIROUZE.,(Y.), « Le marketing de l'étude de marché au lancement d'un produit nouveau », Tome1, 4^{ème} édition, Paris, 1991, p.30.

1.2.1. La forme des questions

Plusieurs types de questions se trouvent au sein d'un questionnaire. Pour notre cas, nous avons utilisé pour les deux questionnaires des questions fermées et des questions ouvertes.

Selon la forme, on peut distinguer :

1.2.1.1. Question ouverte

Ce sont des questions utilisées pour connaître l'opinion de la personne interrogée sur le sujet et laisse toute la liberté de répondre à l'enquêté.

L'avantage de ces types de question est de ressortir des éléments auxquels l'enquêteur n'aurait pas pensé en influençant le moins possible les personnes interviewées.

Les réponses aux questions ouvertes sont néanmoins difficiles à codifier (à regrouper dans un petit nombre de catégories) et à interpréter (du fait de la diversité et de l'imprécision des réponses).

1.2.1.2. Questions fermées

Une question est dite fermée lorsqu'on enferme la personne interrogée dans un choix parmi les seules réponses qui lui est proposé par le rédacteur du questionnaire. Ces réponses sont prévues à l'avance et l'enquêteur coche des cases pour répondre.

L'avantage de ces questions est leur simplicité, à la fois pour l'enquêteur (elles maintiennent l'enquêté dans les limites du sujet) et pour le dépouillement ultérieur.

Les questions fermées peuvent prendre plusieurs formes notamment :

- **Les questions fermées dichotomiques** : ce sont des questions pour lesquelles la personne interrogée est contrainte de choisir entre deux réponses proposées.
- **Les questions fermées à réponses uniques** : ce sont des questions qui amènent le répondant à choisir la réponse entre plusieurs possibilités (supérieures à deux), mais seule une case peut être cochée.
- **Les questions fermées à choix multiples** : ce sont des questions qui laissent au répondant la liberté de choisir une ou plusieurs réponses. On pourra aussi demander au répondant d'ordonner ses réponses.

- **Les questions avec échelles d'attitudes** : « questions qui permettent de mesurer d'une façon assez simple la direction et l'intensité des attitudes psychologiques à l'égard d'un produit, d'une marque, d'un comportement, etc. »³.

Notre questionnaire est composé de :

- Questions ouvertes, dans lesquelles l'interviewé répond librement ;
- Questions fermées uniques, qui impose deux choix de réponses, c'est l'un ou l'autre ;
- Questions fermées multiples qui autorisent plusieurs réponses ;
- Les questions avec échelle, dans lesquelles l'interrogé exprime son degré d'accord ou de désaccord à l'égard d'une affirmation.

1.2.2. Mode d'administration

Dans notre cas, nous avons opté pour une méthode d'enquête directe en face à face pour les intermédiaires (grossistes, supérette et détaillants) et les consommateurs finaux. Nous avons distribué nos questionnaires à des personnes rencontrées dans les points de vente là où les produits de la marque Candia existent.

Ce mode permet de :

- Avoir la qualité et la quantité des informations recueillies ;
- Réaliser un taux de réponse élevé ;
- Atteindre des clients plus rapidement ;
- Obtenir plus de sincérité dans les réponses.

1.2.3. Traitement et analyse des résultats

Le traitement des résultats de notre enquête s'est fait par le biais de la méthode tri à plat (analyse individuelle des questions posées) et tri croisé (consiste à étudier successivement des variables qualitatives et quantitatives).

³LENDREVIE., (J.), et LINDON., (D.), « Mercator », édition Dalloz, Paris, 1995, 5^{ème} édition, p.97.

2. Dépouillement, analyse et interprétation des résultats

Pour finaliser notre travail de recherche, nous avons effectué la distribution de fréquence de chaque réponse possible pour toutes les questions. Les tableaux de fréquence, qui permettent de présenter et de donner une idée des résultats, sont suivis, de graphiques permettant d'avoir et de faire des suggestions pertinentes.

2.1. Analyse du questionnaire destiné aux intermédiaires

2.1.1. Le tri à plat

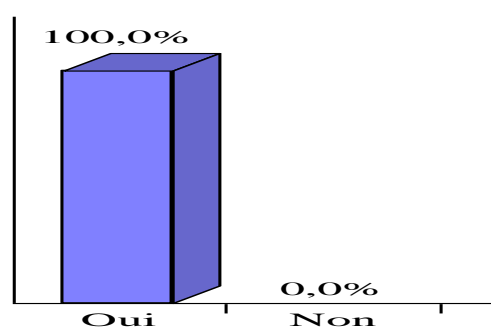
Question 1 : Commercialisez-vous le produit « Le Lait Partiellement écrémé » de Tchinq-Lait/ Candia ?

Cette question va nous permettre de déterminer les points de vente qui commercialisent le Lait « partiellement écrémé » de Tchinq-Lait/ Candia.

Tableau N°14 : La Commercialisation du produit

| la commercialisation du produit | Nb. cit. | Fréq. |
|---------------------------------|----------|-------|
| Oui | 50 | 100% |
| Non | 0 | 0,0% |
| TOTAL OBS. | 50 | 100% |

Figure N°13 : La Commercialisation du produit



Source : réalise par nos soins

❖ **Commentaire :**

D'après l'échantillon de 50 personnes, nous avons trouvé que la totalité des points de vente commercialisent le lait «partiellement écrémé » de Tchinq-Lait/ Candia, ce qui implique que la notoriété de l'entreprise et spécialement du lait «partiellement écrémé» est imposée sur le marché.

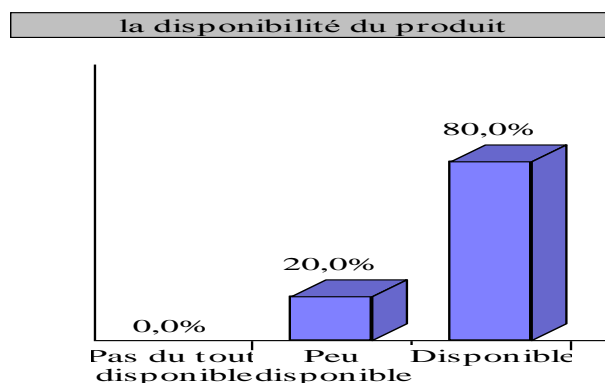
Question 2 : Comment trouvez-vous la disponibilité du produit « Le Lait Partiellement écrémé » de Tchir-Lait/ Candia ?

Cette question va nous permettre de déterminer l'avis des personnes interrogées sur la disponibilité du produit étudié.

Tableau N°15 : La disponibilité du produit

| la disponibilité du produit | Nb. cit. | Fréq. |
|-----------------------------|----------|-------|
| Pas du tout disponible | 0 | 0,0% |
| Peu disponible | 10 | 20,0% |
| Disponible | 40 | 80,0% |
| TOTAL OBS. | 50 | 100% |

Figure N°14 :La disponibilité du produit



Source : réalisé par nos soins

❖ **Commentaire :**

Nous constatons que 80% des interrogés jugent le produit disponible, alors que 20% considèrent que le lait « Partiellement Ecrémé» est rarement disponible.

Question 3 : Quel est le programme de livraison tracez-vous pour ce produit ?

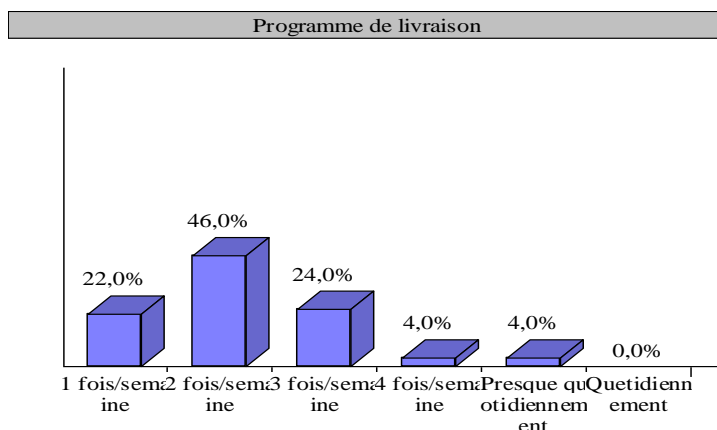
Cette question va nous permettre de déterminer quel est le programme de livraison que les intermédiaires tracent pour ce produit.

Chapitre IV : impact de la distribution sur la performance commercial de l'entreprise Tchinda Lait/ Candia

Tableau N°16 : le programme de livraison

| Programme de livraison | Nb. cit. | Fréq. |
|-------------------------|----------|-------|
| 1 fois/semaine | 11 | 22,0% |
| 2 fois/semaine | 23 | 46,0% |
| 3 fois/semaine | 12 | 24,0% |
| 4 fois/semaine | 2 | 4,0% |
| Presque quotidiennement | 2 | 4,0% |
| Quotidiennement | 0 | 0,0% |
| TOTAL OBS. | 50 | 100% |

Figure N°15 : le programme de livraison



Source : réalisé par nos soins

❖ Commentaire :

On distingue dans cet échantillonnage qu'il y'a 22% des clients qui font la livraison une fois par semaine, 46% des clients deux fois par semaine et 24% des clients trois fois par semaine.

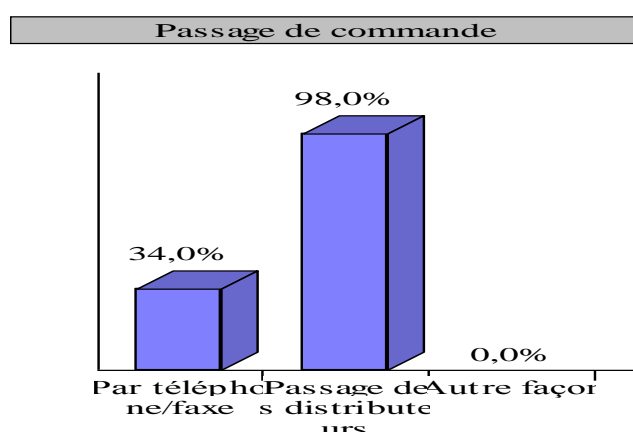
Question 4 : Comment passez-vous vos commandes ?

Elle nous permet de savoir comment les intermédiaires ont passé leurs commandes.

Tableau N°17 : Passage de commande

| Passage de commande | Nb. cit. | Fréq. |
|---------------------------|----------|-------|
| Par téléphone/faxe | 17 | 34,0% |
| Passage des distributeurs | 49 | 98,0% |
| Autre façon | 0 | 0,0% |
| TOTAL OBS. ⁴ | 66 | 132% |

Figure N°16 : Passage de commande



Source : réalisé par nos soins

⁴Le nombre de citation est supérieure au nombre d'observation du fait de réponses multiples (2 au maximum)

❖ **Commentaire :**

On constate que 98% des intermédiaires passent leurs commandes par le passage des distributeurs et 34% par téléphone/fax.

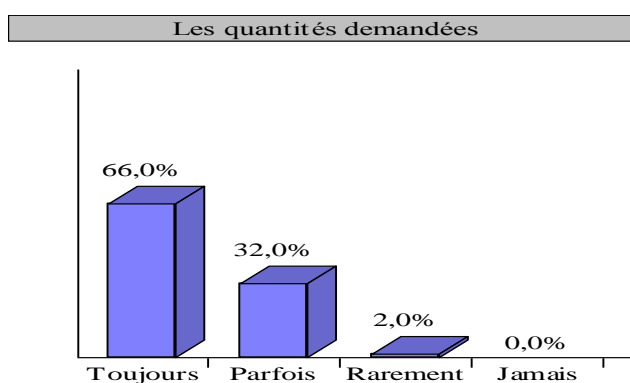
Question 5 : Les quantités livrées par le distributeur de Tchinn-lait/ Candia conviennent-elles toujours à votre demande ?

Cette question va nous permettre de déterminer si les intermédiaires sont satisfaits des quantités livrées par l'entreprise.

Tableau N°18 : Les quantités demandées

| Les quantités demandées | Nb. cit. | Fréq. |
|-------------------------|----------|-------|
| Toujours | 33 | 66,0% |
| Parfois | 16 | 32,0% |
| Rarement | 1 | 2,0% |
| Jamais | 0 | 0,0% |
| TOTAL OBS. | 50 | 100% |

Figure N°17 : Les quantités demandées



Source : réalisé par nos soins

❖ **Commentaire :**

D'après les résultats obtenus par notre enquête nous remarquons que 66% disent que les quantités existantes dans les points de vente conviennent toujours à leur demande, 32% disent qu'elles conviennent parfois à leur demande et 2% disent qu'elles conviennent rarement à leur demande.

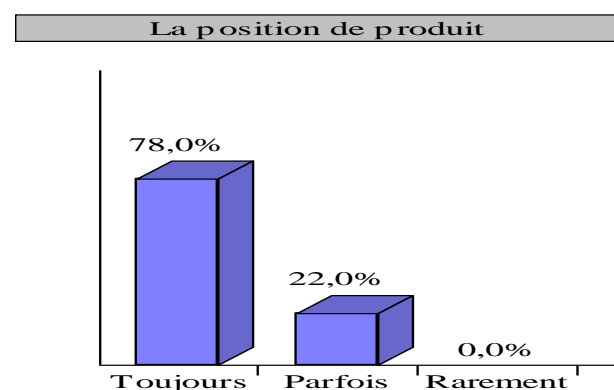
Question 6 : Le produit « Le Lait Partiellement écrémé » est-il toujours amené au bon moment et en bon état ?

Cette question va nous permettre de déterminer l'état du produit « Le Lait Partiellement écrémé » au moment de la livraison.

Tableau N°19 : La position de produit

| La position de produit | Nb. cit. | Fréq. |
|------------------------|----------|-------|
| Toujours | 39 | 78,0% |
| Parfois | 11 | 22,0% |
| Rarement | 0 | 0,0% |
| TOTAL OBS. | 50 | 100% |

Figure N°18 : La position de produit



Source : réalisé par nos soins

❖ **Commentaire :**

On remarque que 78% de notre échantillon ont répondu que le produit est toujours amené au bon moment et en bon état. Par contre, sur les 22% qui ont répondu que quelque fois seulement.

Le produit est distribué au bon moment et en bon état.

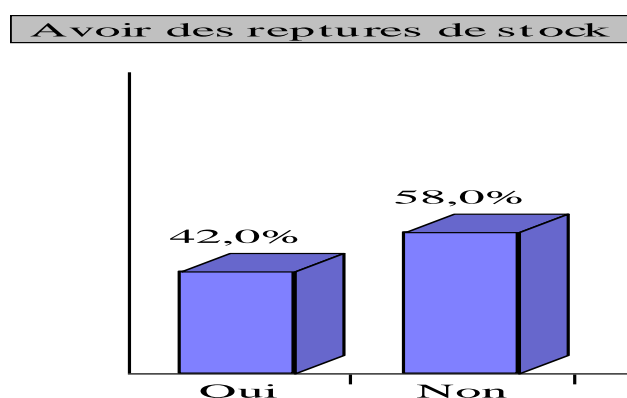
Question 7 : Vous arrive-t-il d'avoir des ruptures de stock ?

Si ça arrive que les intermédiaires aient des ruptures de stock.

Tableau N°20 : Avoir des ruptures de stock

| Avoir des ruptures de stock | Nb. cit. | Fréq. |
|-----------------------------|----------|-------|
| Oui | 21 | 42,0% |
| Non | 29 | 58,0% |
| TOTAL OBS. | 50 | 100% |

Figure N°19 : Avoir des ruptures de stock



Source : Source : réalisé par nos soins

❖ **Commentaire :**

L'analyse révèle que 42% des intermédiaires sont arrivés d'avoir des ruptures de stock par contre 58% ils ne sont arrivés pas d'avoir des ruptures de stock.

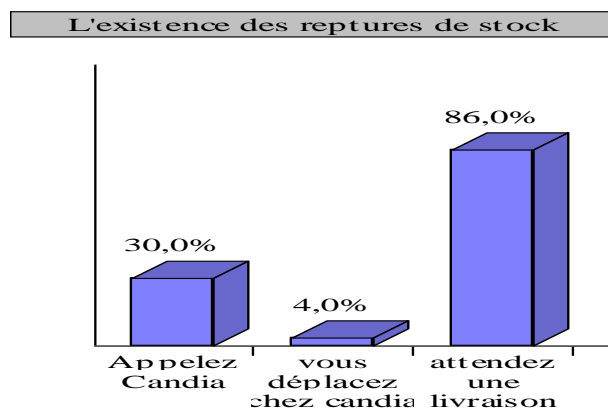
Question 8 : Lorsqu'il y a rupture de stock, vous :

C'est pour savoir comment font les intermédiaires lors des ruptures de stock

Tableau N°21 : L'existence des ruptures de stock.

| L'existence des ruptures de stock | Nb. cit. | Fréq. |
|-----------------------------------|----------|-------|
| Appelez Candia | 15 | 30,0% |
| vous déplacez chez Candia | 2 | 4,0% |
| attendez une livraison | 43 | 86,0% |
| TOTAL OBS. | 50 | 100% |

Figure N°20 : L'existence des ruptures de stock



Source : réalisé par nos soins

Commentaire :

30% des intermédiaires appellent Candia lors des ruptures de stock, 4% se déplacent chez Candia et 86% attendent une livraison suite à l'application du programme de livraison.

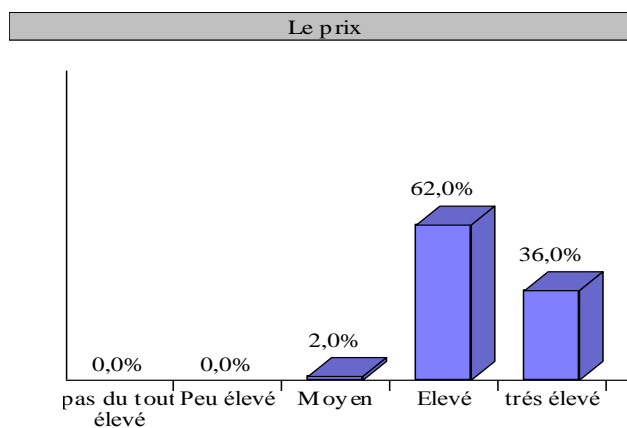
Question 9 : Trouvez-vous que le prix de produit « Le Lait Partiellement écrémé » est :

Cette question va nous permettre de déterminer l'avis des personnes interrogées sur le prix de produit « Le Lait Partiellement écrémé ».

Tableau N° 22: Le prix

| Le prix | Nb. cit. | Fréq. |
|-------------------|----------|-------|
| pas du tout élevé | 0 | 0,0% |
| Peu élevé | 0 | 0,0% |
| Moyen | 1 | 2,0% |
| Elevé | 31 | 62,0% |
| très élevé | 18 | 36,0% |
| TOTAL OBS. | 50 | 100% |

Figure N°21 : Le prix



Source : réalisé par nos soins

❖ **Commentaire :**

On remarque qu'il y'a 36% des interrogés qui ont trouvé que les prix du produit « Le Lait Partiellement écrémé » de Candia très élevés, 62% l'ont trouvé élevé et 2% l'ont trouvé moyen.

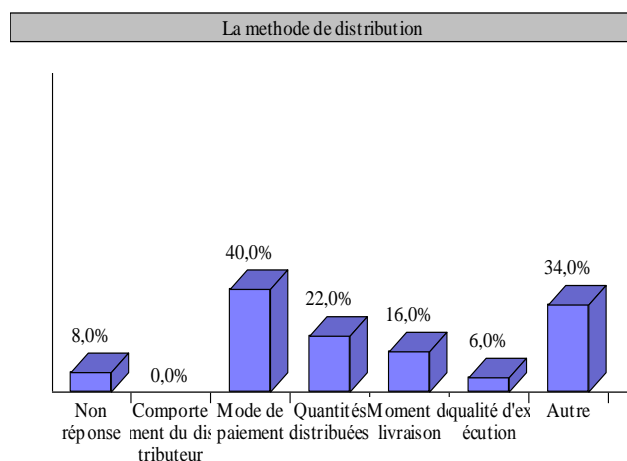
Question 10 : Quelles sont les défaillances observées dans la méthode de distribution de Candia ?

Cette question nous permet de détecter les problèmes liés à la méthode de distribution de Candia.

Tableau N°23 : Les défaillances observées dans la méthode de distribution de Candia

| La méthode de distribution | Nb. cit. | Fréq. |
|------------------------------|-----------|-------------|
| Non-réponse | 4 | 8,0% |
| Comportement du distributeur | 0 | 0,0% |
| Mode de paiement | 20 | 40,0% |
| Quantités distribuées | 11 | 22,0% |
| Moment de livraison | 8 | 16,0% |
| qualité d'exécution | 3 | 6,0% |
| Autre | 17 | 34,0% |
| TOTAL OBS. | 63 | 126% |

Figure N°22 : Les défaillances observées dans la méthode de distribution de Candia



Source : réalisé par nos soins

Commentaire :

Selon l'analyse, nous avons constaté que 40% des réponses des interrogés est fondé sur le mode de payment, 22% des réponses sur la quantité distribuée, 16% des réponses au moment de livraison et 34% des réponses des interrogées considèrent qu'ils existent d'autres défaillances.

Question 11 : Comment trouvez-vous la méthode de distribution de Candia ?

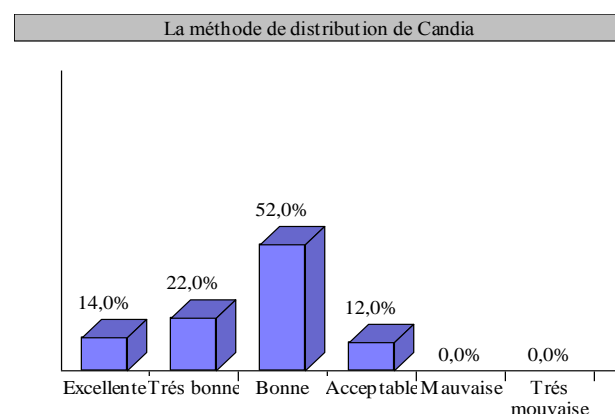
Cette question a pour objectif de voir comment les intermédiaires jugent la méthode de distribution de Candia.

Chapitre IV : impact de la distribution sur la performance commercial de l'entreprise Tchinda Lait/ Candia

Tableau N°24 : La méthode de distribution

| La méthode de distribution de Candia | Nb. cit. | Fréq. |
|--------------------------------------|----------|-------|
| Excellente | 7 | 14,0% |
| Très bonne | 11 | 22,0% |
| Bonne | 26 | 52,0% |
| Acceptable | 6 | 12,0% |
| Mauvaise | 0 | 0,0% |
| Très mauvaise | 0 | 0,0% |
| TOTAL OBS. | 50 | 100% |

Figure N°23 : La méthode de distribution



Source : réalisé par nos soins

❖ **Commentaire :**

52% des intermédiaires trouvent que la méthode de distribution de Candia est bonne et 12% l'a trouvé acceptable, 14% l'a trouvé excellente et 22% l'a trouvé très bonne.

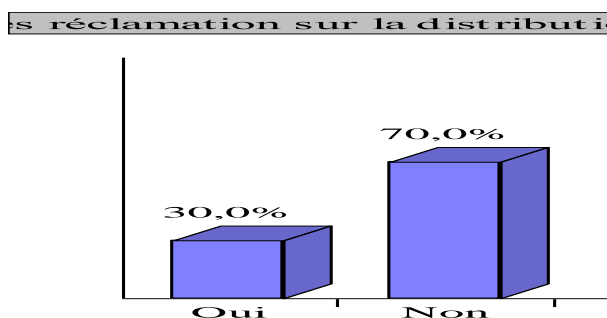
Question 12 : Vous arrive-t-il de faire des réclamations sur la distribution de Candia?

L'objectif de cette question est de savoir si les interrogés ont déjà fait des réclamations concernant la distribution de Candia.

Tableau N°25 : Les réclamations sur la distribution de Candia

| Les réclamations sur la distribution | Nb. cit. | Fréq. |
|--------------------------------------|----------|-------|
| Oui | 15 | 30,0% |
| Non | 35 | 70,0% |
| TOTAL OBS. | 50 | 100% |

Figure N°24 : Les réclamations sur la distribution de Candia



Source : réalisé par nos soins

❖ **Commentaire :**

30% des intermédiaires disent avoir déjà fait des réclamations sur la distribution de Candia et 70% n'ont pas fait de réclamations jusqu'ici.

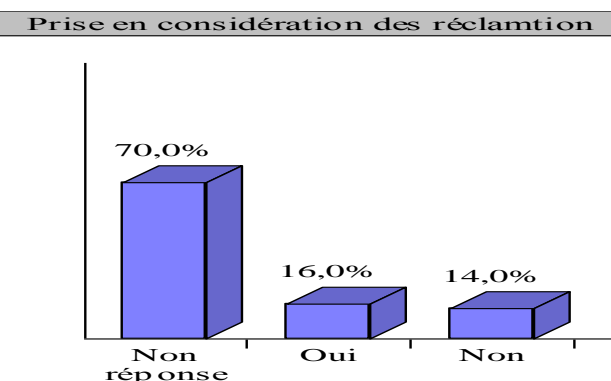
Question 13 : Est-ce que vos réclamations sont prises en considération ?

L'objectif de cette question est de savoir si Candia évalue sa distribution et si elle prend en compte les réclamations des différents clients pour apporter les modifications nécessaires.

Tableau N°26 : Prise en considération des réclamations

| Prise en considération des réclamations | Nb. cit. | Fréq. |
|---|----------|-------|
| Non-réponse | 35 | 70,0% |
| Oui | 8 | 16,0% |
| Non | 7 | 14,0% |
| TOTAL OBS. | 50 | 100% |

Figure N°25 : prise en considération des réclamations



Source : réalisé par nos soins

❖ **Commentaire :**

D'après les statistiques de l'enquête, 16% des réclamations sont prises en compte alors que 14% ne le sont pas.

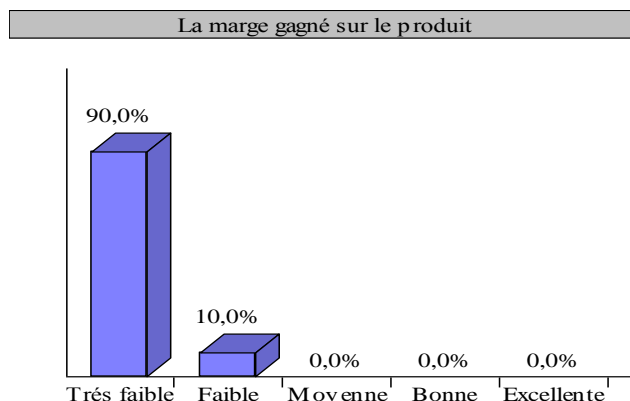
Question 14 : Trouvez-vous la marge que vous gagnez en commercialise le produit « Lait Partiellement écrémé » de Tchín-Lait/ Candia ?

Cette question va nous permettre de mesurer la satisfaction des interrogés concernant la marge qu'igagne sur la commercialisation du produit « Le Lait Partiellement écrémé » de Tchín-Lait/ Candia.

Tableau N°27 : La marge gagnée sur le produit

| La marge gagnée sur le produit | Nb. cit. | Fréq. |
|--------------------------------|----------|-------|
| Très faible | 45 | 90,0% |
| Faible | 5 | 10,0% |
| Moyenne | 0 | 0,0% |
| Bonne | 0 | 0,0% |
| Excellente | 0 | 0,0% |
| TOTAL OBS. | 50 | 100% |

Figure N°26 : La marge gagnée sur le produit



Source : réalisé par nos soins

❖ **Commentaire :**

On remarque que 90% des interrogés jugent que la margée gagner sur le produit est très faible et 10% la gagent faible.

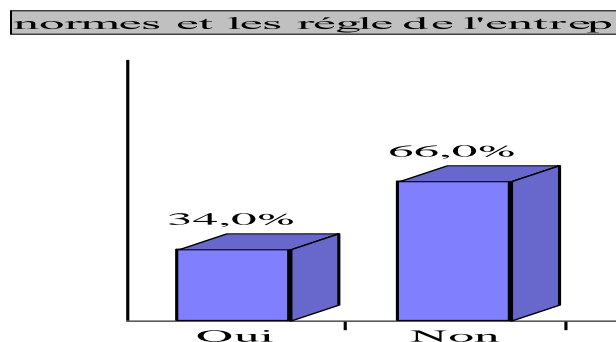
Question 15 : Est-ce que l'entreprise de Tchिन-Lait/ Candia a défini des normes ou des règles de distribution de produit « Le Lait Partiellement écrémé »?

Son objectif est de savoir si l'entreprise a défini des normes et des règles concernant la distribution de produit étudiée.

Tableau N°28: Les normes ou les règles de distribution de produit

| les normes et les règles de l'entreprise | Nb. cit. | Fréq. |
|--|----------|-------|
| Oui | 17 | 34,0% |
| Non | 33 | 66,0% |
| TOTAL OBS. | 50 | 100% |

Figure N°27 : Les normes ou les règles de distribution de produit



Source : réalisé par nos soins

❖ **Commentaire :**

Nous avons constaté que plus de 34% des personnes interrogées disent que l'entreprise Tchinq-Lait/ Candia ne définit pas des normes ou des règles de distribution du produit « Le Lait Partiellement écrémé ».

Question 16 : Quelles sont vos recommandations et vos opinions concernant la distribution de produit « Le Lait Partiellement écrémé » de Tchinq-Lait/ Candia ?

Les recommandations des intermédiaires sont :

- L'augmentation du nombre de rotations de livraison par semaine.
- Trouver une solution pour le problème de tri des billets d'argent.
- Vendre à crédit.
- Baisser les prix.
- Gagner plus de marge

Fiche signalétique

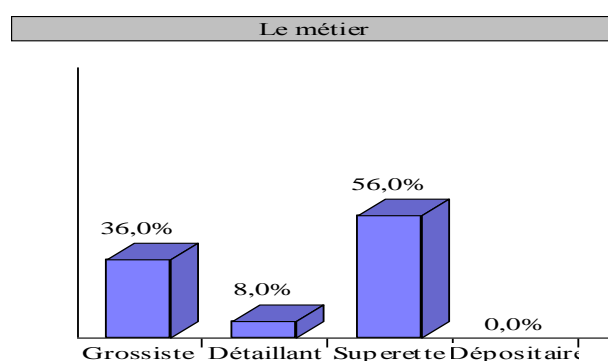
Question 17 : Quel est votre métier ?

Cette question nous permet de savoir les différents points de vente interrogés

Tableau N°29 : Le métier

| Le métier | Nb. cit. | Fréq. |
|-------------|----------|-------|
| Grossiste | 18 | 36,0% |
| Détaillant | 4 | 8,0% |
| Supérette | 28 | 56,0% |
| Dépositaire | 0 | 0,0% |
| TOTAL OBS. | 50 | 100% |

Figure N°28 : Le métier



Source : réalisé par nos soins

❖ **Commentaire :**

Nous avons constaté que 36% des personnes interrogées sont des grossistes, 08% des détaillants et 56% sont des propriétaires d'une supérette.

Chapitre IV : impact de la distribution sur la performance commercial de l'entreprise Tchिन-Lait/ Candia

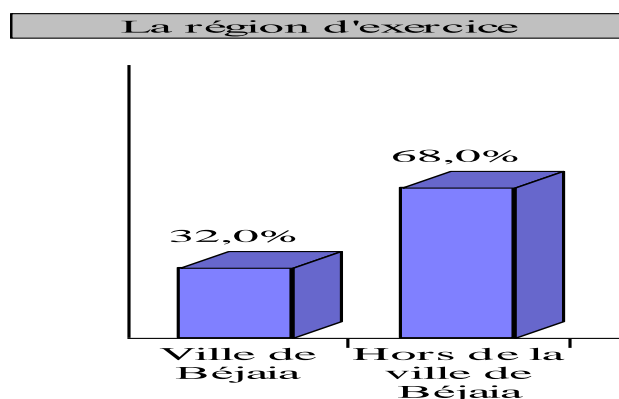
On ne trouve pas de dépositaires, car Tchिन-Lait/ Candia, utilise un circuit direct pour la distribution du lait partiellement écrémé.

Question 18 : Quelle est la région d'exercice ?

Tableau N°30 : La région d'exercice

| La région d'exercice | Nb. cit. | Fréq. |
|----------------------------|----------|-------|
| Ville de Bejaia | 16 | 32,0% |
| Hors de la ville de Bejaia | 34 | 68,0% |
| TOTAL OBS. | 50 | 100% |

Figure N°29 : La région d'exercice



Source : réalisé par nos soins

❖ Commentaire :

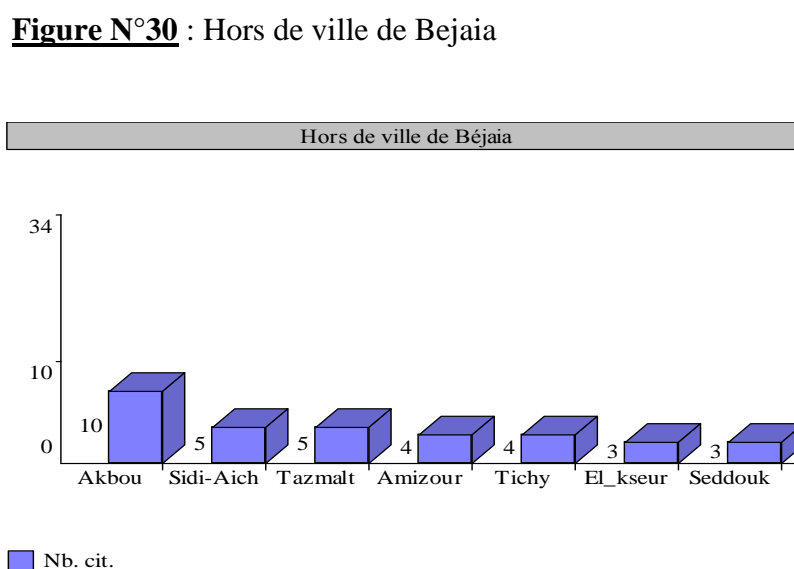
On a effectué notre enquête auprès de 32% des intermédiaires qui travaillent dans villes de Bejaia et 68% hors de la ville de Bejaia.

✓ Si hors de ville de Bejaia. Précisez...

Son objectif est de préciser les noms de ville qui sont hors de la ville de Bejaia

Tableau N°31 : Hors de ville de Bejaia

| Hors de ville | Nb. cit. | Fréq. |
|---------------|----------|--------|
| Akbou | 10 | 29,4% |
| Sidi-Aich | 5 | 14,7% |
| Tazmalt | 5 | 14,7% |
| Amizour | 4 | 11,8% |
| Tichy | 4 | 11,8% |
| El_kseur | 3 | 8,8% |
| Seddouk | 3 | 8,8% |
| TOTAL | 34 | 100,0% |



Source : réalisé par nos soins

❖ **Commentaire :**

Dans cet échantillonnage, en ce qui concerne les personnes interrogées qui situent hors de ville de Bejaia, on constate qu'il y a 29,4% qui disent à Akbou, 14,7% et 8,8% qui disent à Tazmalt et Seddouk à l'ordre, 14,7% et 11,8% de cette population disent Sidi-Aich et Amizour, et le dernier 11,8% et 8,8% disent à El_kseur et Tichy.

2.1.2. Le tri croisé

- **Disponibilité de produit par rapport à la région d'exercice.**

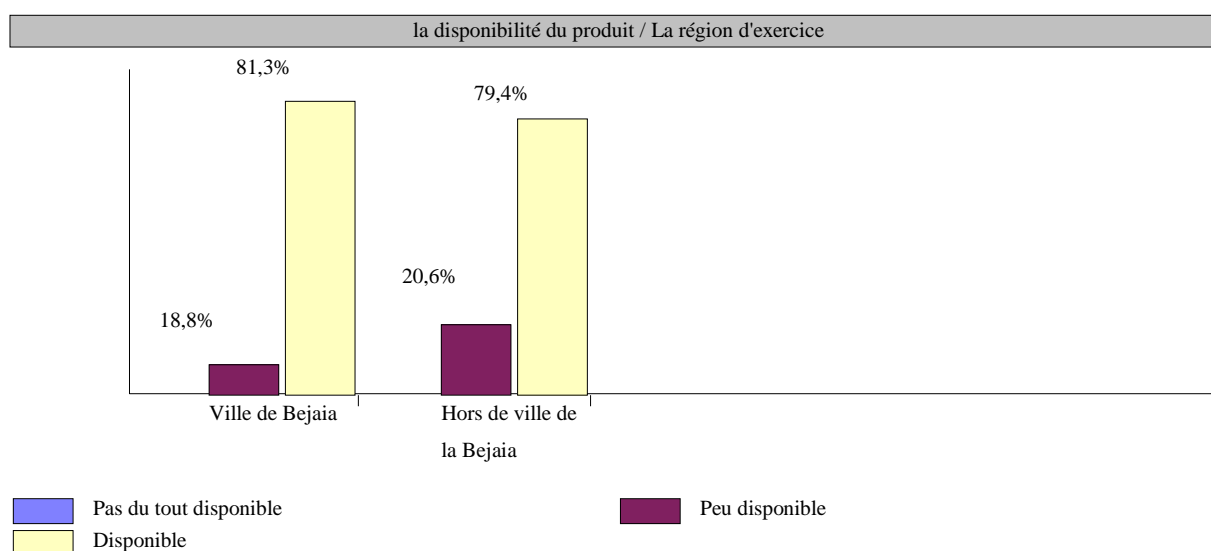
Tableau N°32 : la disponibilité de produit / la région d'exercice

Hypothèse : les produits de Tchinn-lait/ Candia sont disponibles dans et hors de la ville de Béjaia

| La région la disponibilité du produit | Ville de Bejaia | | Hors de la ville de Bejaia | | TOTAL | |
|---------------------------------------|-----------------|-------|----------------------------|-------|----------|-------|
| | Nb. cit. | Fréq. | Nb. cit. | Fréq. | Nb. cit. | Fréq. |
| Pas du tout disponible | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% |
| Peu disponible | 3 | 18,8% | 7 | 20,6% | 10 | 20,0% |
| Disponible | 13 | 81,3% | 27 | 79,4% | 40 | 80,0% |
| TOTAL | 16 | 100% | 34 | 100% | 50 | 100% |

Source : réalisé par nos soins

Figure N°31: la disponibilité des produits / la région d'exercice



Source : réalisé par nos soins.

❖ **Commentaire**

La majorité des intermédiaires de la ville de Béjaia trouvent que le produit « Le Lait Partiellement écrémé » de Candia disponible avec un taux de 81,3% alors que 79,4% des intermédiaires hors de la ville de Bejaia trouvent que le produit « Le Lait Partiellement écrémé » de Candia disponible . Ce qui confirme l'hypothèse posée.

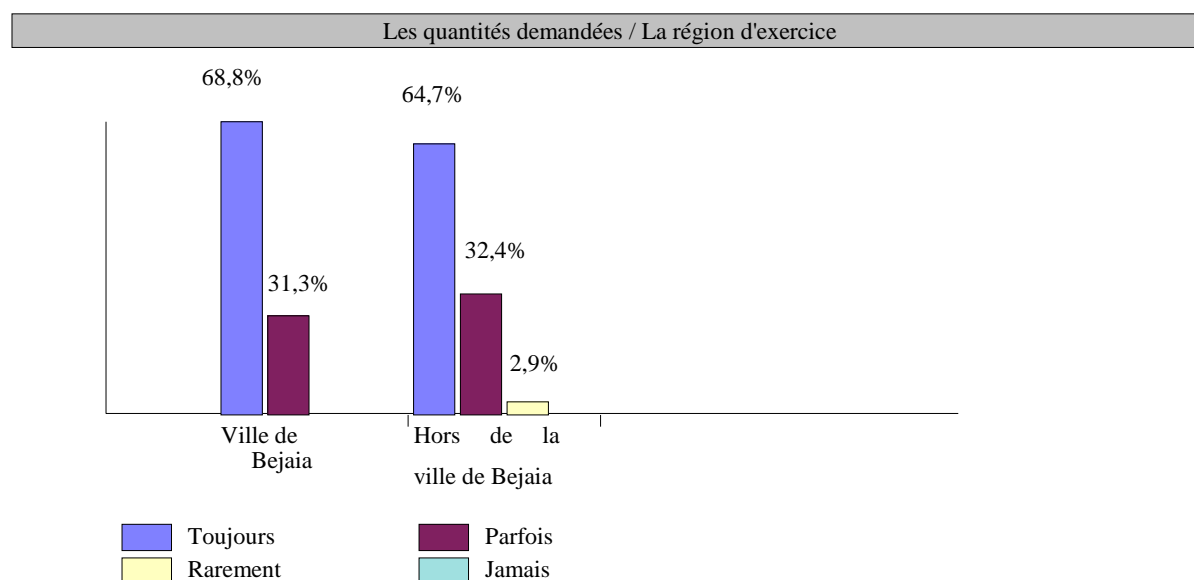
• **satisfaction client par rapport à la région d'exercice**

Tableau N°33 : satisfaction clients / la région d'exercice.

| La région Les quantités Demandées | Ville de Bejaia | | Hors de la ville de Bejaia | | TOTAL | |
|---|-----------------|---------|----------------------------|-------|----------|-------|
| | Nb. cit. | Fréq. | Nb. cit. | Fréq. | Nb. cit. | Fréq. |
| Toujours | 11 | 68,8% % | 22 | 64,7% | 33 | 66,0% |
| Parfois | 5 | 31,3% | 11 | 32,4% | 16 | 32,0% |
| Rarement | 0 | 0,0% | 1 | 2,9% | 1 | 2,0% |
| Jamais | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% |
| TOTAL | 16 | 100% | 34 | 100% | 50 | 100% |

Source : réalisé par nos soins

Figure N°32 : satisfaction des clients / la région d'exercice



Source : réalisé par nos soins.

❖ **Commentaire**

Les intermédiaires qui se situent dans la ville ainsi que ceux hors de la ville de Bejaia sont satisfaits de la quantité livrée par Tchinn-lait/ Candia avec un taux de réponses de 68,8% , 64,7% respectivement.

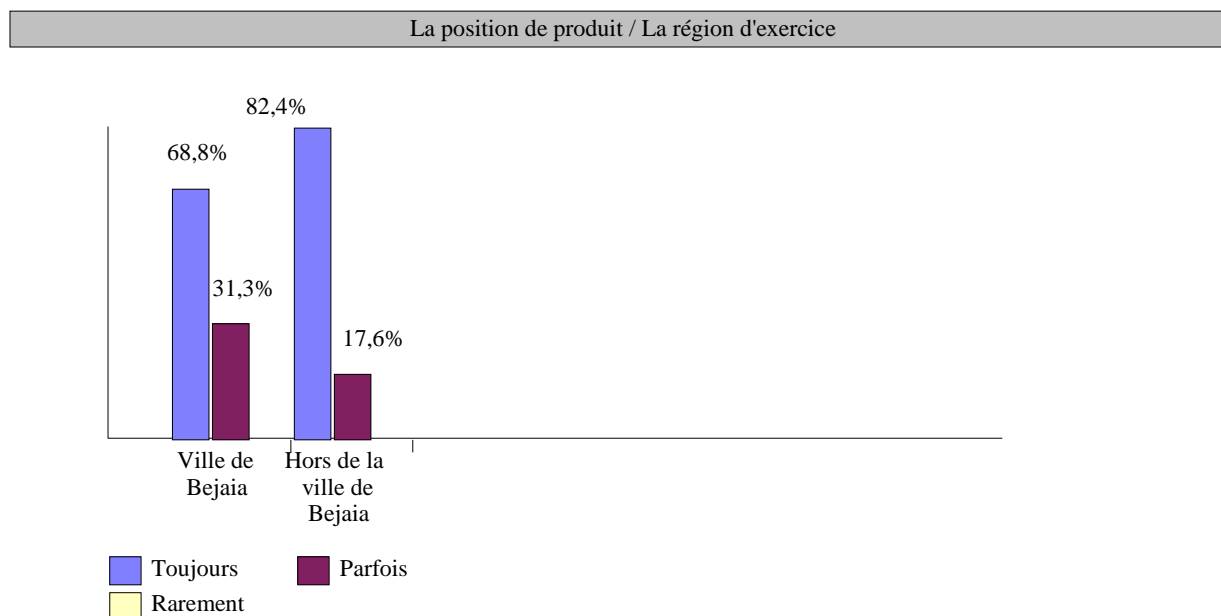
• **La position du produit par rapport à la région d'exercice**

Tableau N°34 : La position de produit / la région d'exercice

| La région La position de produit | Ville de Bejaia | | Hors de la ville de Bejaia | | TOTAL | |
|--|-----------------|-------|-------------------------------|-------|----------|-------|
| | Nb. cit. | Fréq. | Nb. cit. | Fréq. | Nb. cit. | Fréq. |
| Toujours | 11 | 68,8% | 28 | 82,4% | 39 | 78,0% |
| Parfois | 5 | 31,3% | 6 | 17,6% | 11 | 22,0% |
| Rarement | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% |
| TOTAL | 16 | 100% | 34 | 100% | 50 | 100% |

Source : réalisé par nos soins

Figure N°33 : La position de produit / la région d'exercice



Source : réalisé par nos soins

❖ **Commentaire**

Les résultats du tableau ci-dessus montrent que les intermédiaire qui se situent dans la ville de Béjaia trouvent que le produit « Le Lait partiellement écrémé » est toujours amené au bon moment et en bon état avec un taux de 68,8%. Par contre, 82,4% des intermédiaire qui se

Chapitre IV : impact de la distribution sur la performance commercial de l'entreprise Tchinn-Lait/ Candia

situent hors de la ville de Bejaia trouvent que le produit est toujours amené au bon moment et en bon état

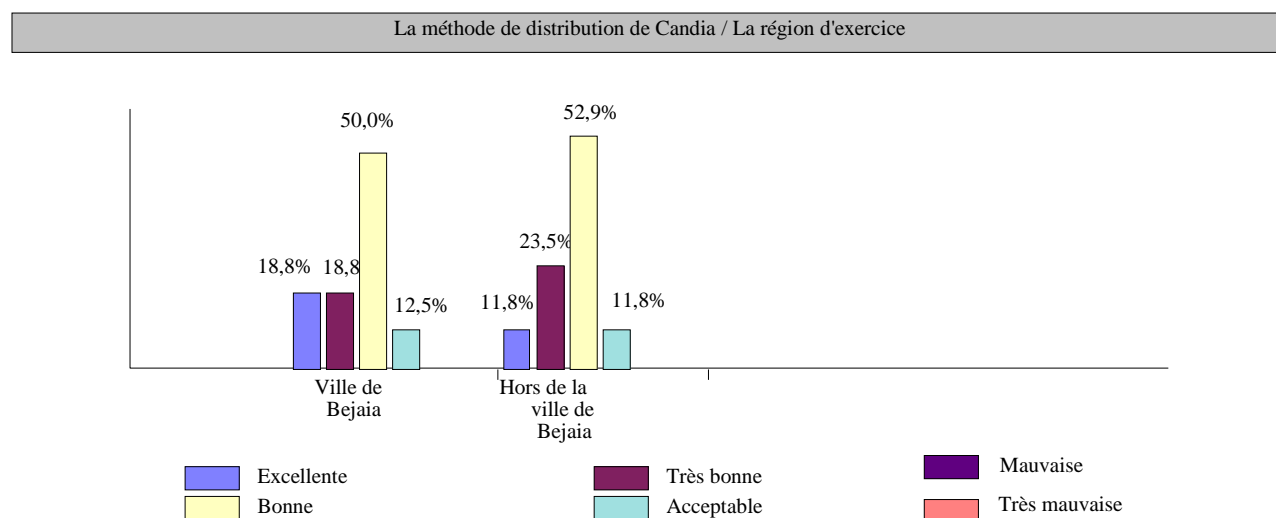
- **Méthode de distribution par rapport à la région d'exercice**

Tableau N°35 : la méthode de distribution de Candia /la région d'exercice

| La méthode de distribution | La région | | Hors de la ville de Bejaia | | TOTAL | |
|----------------------------|-----------|-------------|----------------------------|-------------|-----------|-------------|
| | Nb. cit. | Fréq. | Nb. cit. | Fréq. | Nb. cit. | Fréq. |
| Excellente | 3 | 18,8% | 4 | 11,8% | 7 | 14,0% |
| Très bonne | 3 | 18,8% | 8 | 23,5% | 11 | 22,0% |
| Bonne | 8 | 50,0% | 18 | 52,9% | 26 | 52,0% |
| Acceptable | 2 | 12,5% | 4 | 11,8% | 6 | 12,0% |
| Mauvaise | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% |
| Très mauvaise | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% |
| TOTAL | 16 | 100% | 34 | 100% | 50 | 100% |

Source : réalisé par nos soins

Figure N°34: la méthode de distribution de Candia / la région d'exercice



Source : réalisé par nos soins

❖ **Commentaire :**

Les intermédiaires qui se situent dans et hors de la ville de Bejaia trouvent que la méthode de distribution est bonne avec un taux de réponses de 50%, 50,9% respectivement.

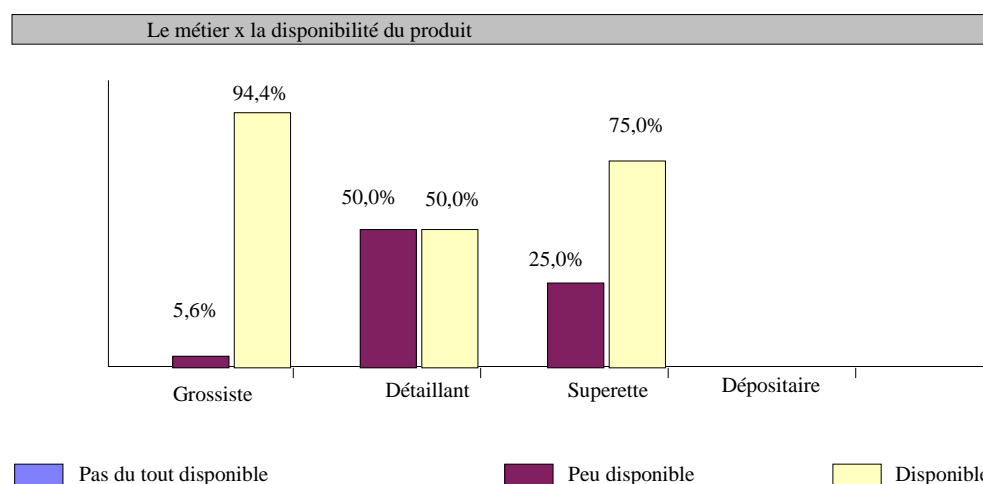
• **la disponibilité du produit par rapport au métier**

Tableau N°36 : La disponibilité du produit/ le métier

| Le métier \ la disponibilité du produit | Grossiste | | Détaillant | | Supérette | | Dépositaire | | TOTAL | |
|---|-----------|-------------|------------|-------------|-----------|-------------|-------------|-------------|-----------|-------------|
| | Nb. cit. | Fréq. | Nb. cit. | Fréq. | Nb. cit. | Fréq. | Nb. cit. | Fréq. | Nb. cit. | Fréq. |
| Pas du tout disponible | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% |
| Peu disponible | 1 | 5,6% | 2 | 50,0% | 7 | 25,0% | 0 | 0,0% | 10 | 20,0% |
| Disponible | 17 | 94,4% | 2 | 50,0% | 21 | 75,0% | 0 | 0,0% | 40 | 80,0% |
| TOTAL | 18 | 100% | 4 | 100% | 28 | 100% | 0 | 0,0% | 50 | 100% |

Source : réalisé par nos soins

Figure N°35 : La disponibilité du produit/ le métier



Source : réalisé par nos soins

❖ **Commentaire :**

On remarque que 94,4% des grossistes considèrent que le produit « Le Lait Partiellement écrémé » de Candia disponible. Tandis qu'il y'a 50% des détaillants et 75% des supérettes qui trouvent que le produit est disponible.

On déduit de ce qui précède que le produit « Le Lait Partiellement écrémé » de Candia est globalement disponible

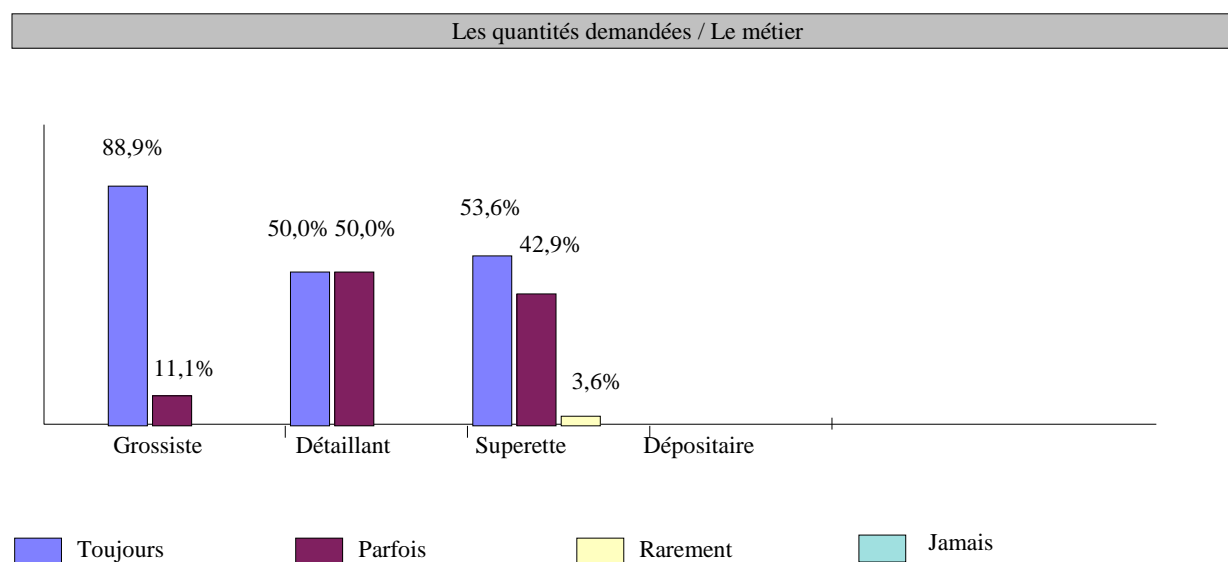
• **Les quantités demandées par rapport au métier**

Tableau N°37 : Les quantités demandées/ le métier

| Le métier \ Les quantités demandées | Grossiste | | Détaillant | | Supérette | | Dépositaire | | Total | |
|-------------------------------------|-----------|-------------|------------|-------------|-----------|-------------|-------------|-------------|-----------|-------------|
| | Nb. cit. | Fréq. | Nb. cit. | Fréq. | Nb. cit. | Fréq. | Nb. cit. | Fréq. | Nb. cit. | Fréq. |
| Toujours | 16 | 88,9% | 2 | 50,0% | 15 | 53,6% | 0 | 0,0% | 33 | 66,0% |
| Parfois | 2 | 11,1% | 2 | 50,0% | 12 | 42,9% | 0 | 0,0% | 16 | 32,0% |
| Rarement | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% | 1 | 3,6% | 0 | 0,0% | 1 | 2,0% |
| Jamais | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% |
| TOTAL | 18 | 100% | 4 | 100% | 28 | 100% | 0 | 0,0% | 50 | 100% |

Source : réalisé par nos soins

Figure N°36 : Les quantités demandées/Le métier



Source : réalisé par nos soins

❖ **Commentaire :**

Nous constatons d'après le tableau ci-dessus que 88,9% des grossistes trouvent que les quantités demandées sont toujours disponibles. Par contre, 50% des détaillants trouvent que les quantités demandées sont parfois disponibles. Et enfin, 53,6% des supérettes jugent que les quantités demandées sont toujours disponibles.

Chapitre IV : impact de la distribution sur la performance commercial de l'entreprise Tchinda Lait/ Candia

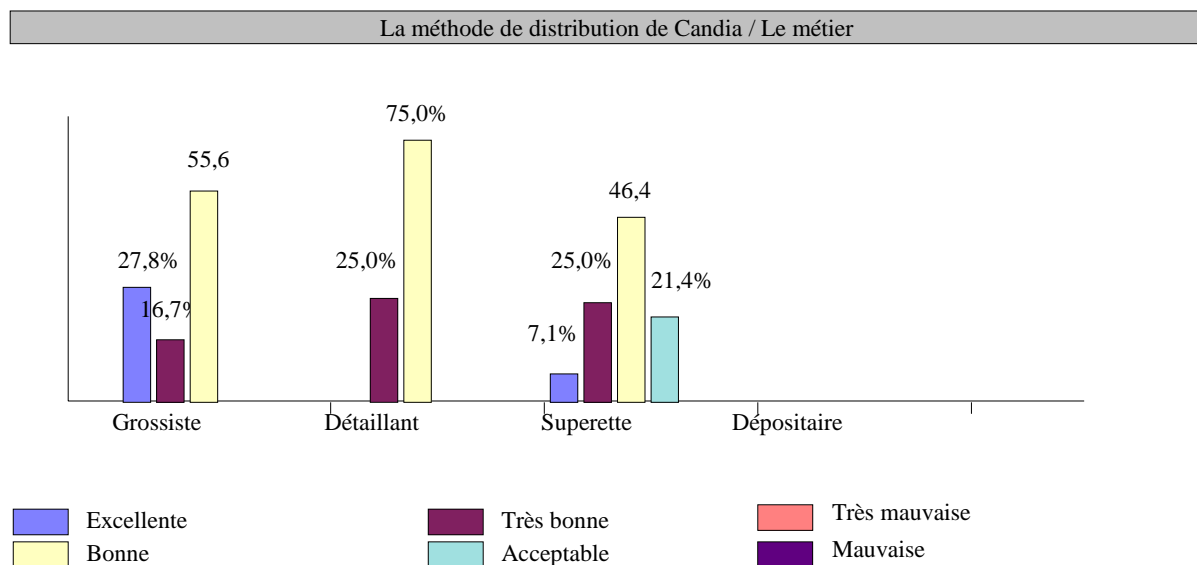
• La méthode de distribution par rapport au métier

Tableau N°38: La méthode de distribution de Candia / métier

| Le métier de La méthode de distribution Candia | Grossiste | | Détaillant | | Supérette | | Dépositaire | | TOTAL | |
|--|-----------|-------|------------|-------|-----------|-------|-------------|-------|----------|-------|
| | Nb. cit. | Fréq. | Nb. cit. | Fréq. | Nb. cit. | Fréq. | Nb. cit. | Fréq. | Nb. cit. | Fréq. |
| Excellente | 5 | 27,8% | 0 | 0,0% | 2 | 7,1% | 0 | 0,0% | 7 | 14,0% |
| Très bonne | 3 | 16,7% | 1 | 25,0% | 7 | 25,0% | 0 | 0,0% | 11 | 22,0% |
| Bonne | 10 | 55,6% | 3 | 75,0% | 13 | 46,4% | 0 | 0,0% | 26 | 52,0% |
| Acceptable | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% | 6 | 21,4% | 0 | 0,0% | 6 | 12,0% |
| Mauvaise | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% |
| Très mauvaise | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% |
| TOTAL | 18 | 100% | 4 | 100% | 28 | 100% | 0 | 0,0% | 50 | 100% |

Source : réalisé par nos soins

Figure N°37: La méthode de distribution de Candia / métier



Source : réalisé par nos soins

❖ **Commentaire :**

D'après les résultats obtenus, on constate que 55,6% des grossistes considèrent que la méthode de distribution est bonne. Tandis qu'il y'a 25% des détaillants jugent que cette méthode est très bonne. Enfin, 21,4% des supérettes ont affirmé que cette méthode est acceptable.

2.2. Analyse de questionnaire destiné aux consommateurs finale

2.2.1. Le tri à plat

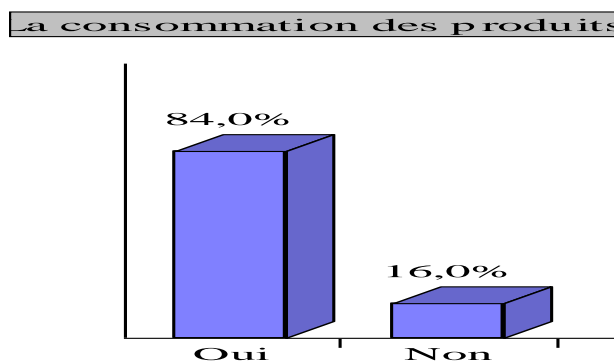
Question 1 : Consommez-vous les produits de l'entreprise Tchinn-Lait/Candia ?

C'est une question filtre, va nous permettre de déterminer les consommateurs du produit « Le Lait Partiellement écrémé » de Tchinn-lait Candia.

Tableau N°39 : La consommation du produit

| La consommation des produits | Nb. cit. | Fréq. |
|------------------------------|----------|-------|
| Oui | 84 | 84,0% |
| Non | 16 | 16,0% |
| TOTAL OBS. | 100 | 100% |

Figure N°38 : La consommation de produit



Source : réalisé par nos soins

❖ Commentaire

D'après ces résultats on constate que les 84% des interrogés consomment les produits de Tchinn-Lait/ Candia, il y'a que 16% qui ne consomme pas ces produits, ce qui explique que les consommateurs sont satisfaits des produits de l'entreprise.

- Si ; oui lesquels ?

Le but de cette question est de déterminer les produits les plus consommés par les consommateurs.

Parmi les nombreux produits fabriqués par Tchinn-lait/ Candia, nous remarquons que « Le Lait Partiellement écrémé » est le plus consommé, suivi de VIVA, Candy Choco, par la suite Silhouette, Le Lait entier, Candy jus, Le Lait entier en poudre, Boisson orange, Boisson orange et cocktail, en fin Citronnade.

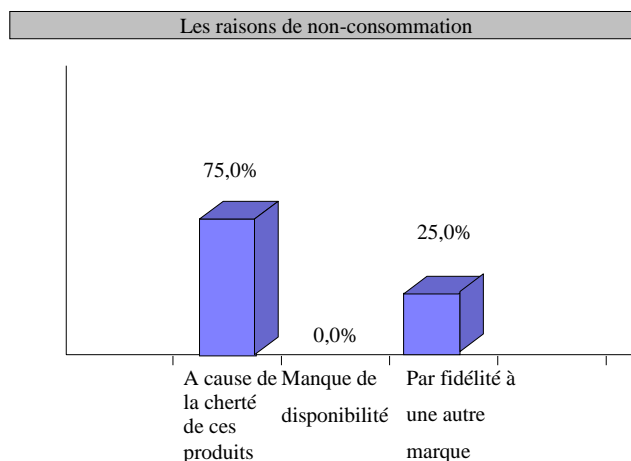
- Si non ; pour quelles raisons vous ne les avez jamais consommées ?

Pour cette question il s'agit de savoir quelles sont les raisons de non-consommation des produits de Tchinq-Lait/ Candia.

Tableau N°40 : Les raisons de non-consommation

| Les raisons de non-consommation | Nb. cit. | Fréq. |
|--------------------------------------|----------|-------|
| A cause de la cherté de ces produits | 12 | 75% |
| Manque de disponibilité | 0 | 0,0% |
| Par fidélité à une autre marque | 4 | 25% |
| TOTAL OBS. | 16 | 100% |

Figure N°39 : Les raisons de non-consommation.



Source : réalisé par nos soins

❖ Commentaire :

On distingue dans notre échantillon qu'il y a 16 personnes interrogées qui ne consomment pas les produits de Tchinq-lait/ Candia dont 75% à cause de la cherté des produits de Tchinq-lait/ Candia, 25% par la fidélité à une autre marque, et que 0% pour le manque de disponibilité, Ce qui signifie que les consommateurs espèrent la baisse du prix et sont satisfait de la disponibilité des produits de Candia.

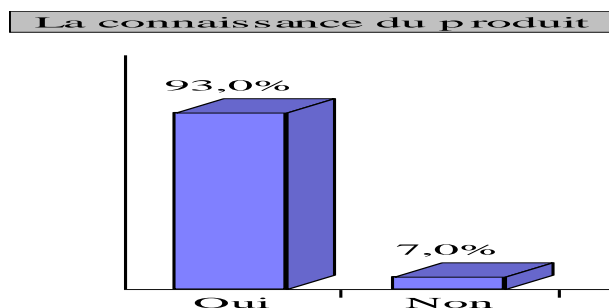
Question N° 2 : Parmi les nombreux produits de Tchinq-lait Candia, il y a « Le Lait Partiellement écrémé ». Le connaissez-vous?

Cette question va nous permettre de voir si le produit «Le Lait Partiellement écrémé »est connu sur le marché.

Tableau N°41 : La connaissance de produit

| La connaissance du produit | Nb. cit. | Fréq. |
|----------------------------|----------|-------|
| Oui | 93 | 93,0% |
| Non | 7 | 7,0% |
| TOTAL OBS. | 100 | 100% |

Figure N°40 : La connaissance de produit



Source : réalisé par nos soins

❖ **Commentaire :**

Nous constatons d'après les résultats obtenus que 93% de l'échantillon connaissent le produit « Le Lait Partiellement écrémé ». Contre 7% seulement qui ne connaissent pas ce produit. Ce qui signifie que Candia a besoin de moyens et d'efforts de communication pour faire entendre l'existence de ce produit auprès de tous les consommateurs.

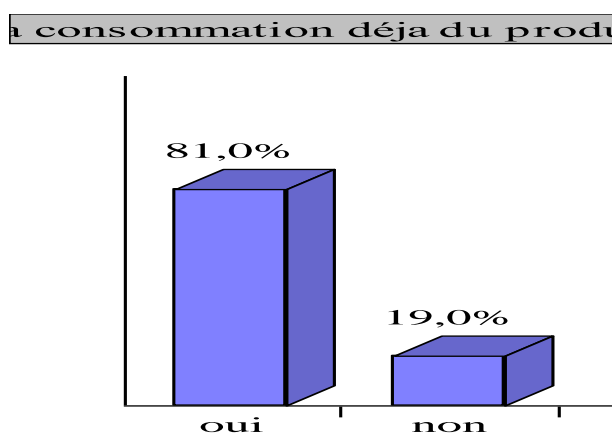
Question N° 3 : L'avez-vous déjà consommé ?

C'est une question filtre pour sélectionner les individus constituant notre échantillon.

Tableau N°42 : La consommation de produit

| La consommation déjà du produit | Nb. cit. | Fréq. |
|---------------------------------|----------|-------|
| Oui | 81 | 81,0% |
| Non | 19 | 19,0% |
| TOTAL OBS. | 100 | 100% |

Figure N°41 : La consommation de produit



Source : réalisé par nos soins

Commentaire :

Parmi les 93% des interrogés qui connaissent le produit « Le Lait Partiellement écrémé », on constate que 81% des interrogés l'ont déjà consommé, contre 19% qui ne l'ont pas encore consommé.

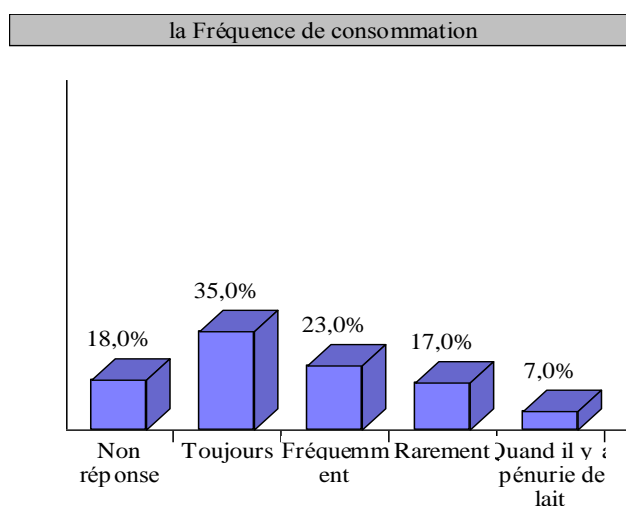
Question N° 4 : A quelle fréquence consommez-vous ?

Cette question va nous permettre de voir quelle est la fréquence de la consommation de produit « Le Lait Partiellement écrémé ».

Tableau N°43 : La fréquence de consommation.

| la Fréquence de consommation | Nb. cit. | Fréq. |
|------------------------------|----------|-------|
| Non-réponse | 18 | 18,0% |
| Toujours | 35 | 35,0% |
| Fréquemment | 23 | 23,0% |
| Rarement | 17 | 17,0% |
| Quand il y a pénurie de lait | 7 | 7,0% |
| TOTAL OBS. | 100 | 100% |

Figure N°42 : La fréquence de consommation



Source : réalisé par nos soins

Commentaire :

À partir de cette question, on constate que parmi les 81% des interrogés qui consomment le produit, nous observons que 34% consomment le produit toujours, 23% fréquemment, 17% rarement et que 8% quand il y a pénurie de lait.

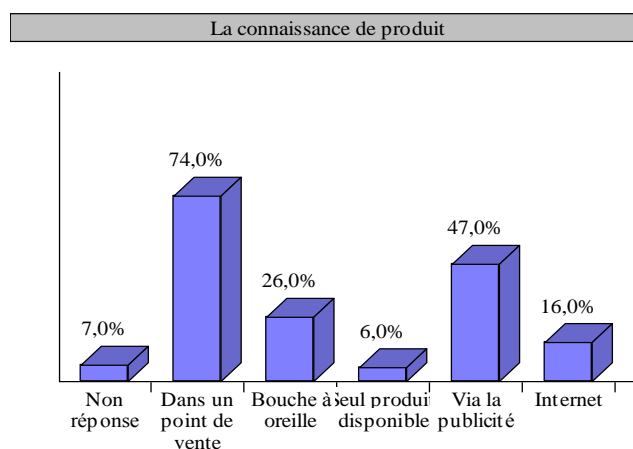
Question N° 5 : Comment avez-vous connu le produit « Le Lait Partiellement écrémé » ?

Pour cette question il s'agit de savoir quels sont les moyens qui ont permis aux consommateurs de connaître la marque « Le Lait Partiellement écrémé » de Tchinn-lait Candia.

Tableau N°44 : Les moyennes de Connaissance du produit

| La connaissance de produit | Nb. cit. | Fréq. |
|----------------------------|----------|-------|
| Non-réponse | 7 | 7,0% |
| Dans un point de vente | 74 | 74,0% |
| Bouche à oreille | 26 | 26,0% |
| Seul produit disponible | 6 | 6,0% |
| Via la publicité | 47 | 47,0% |
| Internet | 16 | 16,0% |
| TOTAL OBS. ⁵ | 176 | 176% |

Figure N°43 : Les moyennes de connaissance du produit



Source : réalisé par nos soins

❖ Commentaire :

Les résultats du tableau de la question N° 05 montrent que la majorité des répondants ont pris conscience du produit « Le Lait Partiellement écrémé », dans les points de vente avec un taux de 74%, 47% par la publicité, 26% à travers le bouche-à-oreille, par internet et seul produit disponible à avec une proportion de 16%. Cette tendance tire son importance du fait que le consommateur algérien est fortement influencé par son environnement dans la prise de décision.

Question N° 6: Que pensez-vous de la qualité de produit « Le Lait Partiellement écrémé»?

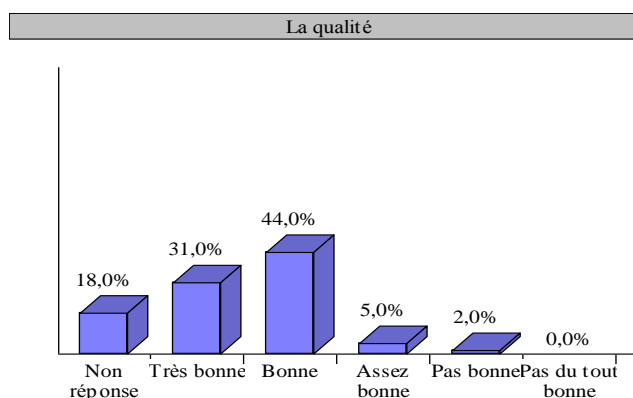
Le but de cette question est de savoir comment les consommateurs trouvent la qualité du produit étudié.

⁵Le nombre de citation est supérieure au nombre d'observation du fait de réponses multiples (2 au maximum)

Tableau N°45: La qualité du produit

| La qualité | Nb. cit. | Fréq. |
|-------------------|----------|-------|
| Non-réponse | 18 | 18,0% |
| Très bonne | 31 | 31,0% |
| Bonne | 44 | 44,0% |
| Assez bonne | 5 | 5,0% |
| Pas bonne | 2 | 2,0% |
| Pas du tout bonne | 0 | 0,0% |
| TOTAL OBS. | 100 | 100% |

Figure N°44 : La qualité du produit



Source : réalisé par nos soins

❖ Commentaire :

Les résultats du tableau montrent clairement que la qualité est un élément majeur dans la détermination de l'image de marque de l'entreprise. En effet, 44% des interrogés trouvent la qualité du produit « Le Lait Partiellement écrémé » est bonne, 31% trouvent que la qualité est très bonne, par contre la réponse assez bonne représente 5%, pas bonne 2%. Donc on peut dire que les clients de Candia sont approximativement satisfaits de la qualité des produits de l'entreprise.

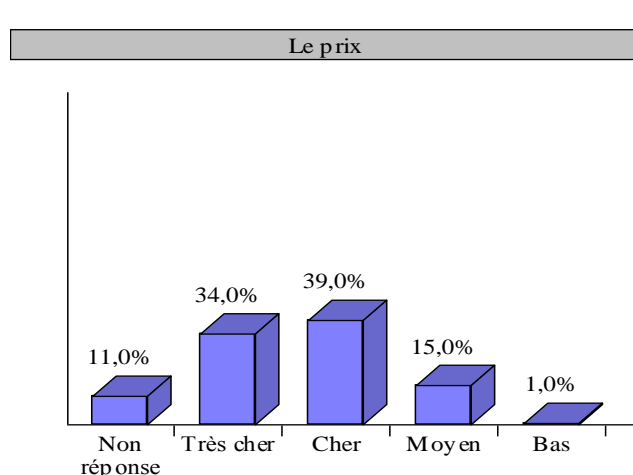
Question N° 7: Comment trouvez-vous le prix de « Le Lait Partiellement écrémé » sur le marché par rapport à ces concurrents ?

L'objectif de cette question est de savoir comment les consommateurs trouvent le prix de « Lait Partiellement écrémé » sur le marché

Tableau N°46 : Le prix du produit

| Le prix | Nb. cit. | Fréq. |
|-------------|----------|-------|
| Non-réponse | 11 | 11,0% |
| Très cher | 34 | 34,0% |
| Cher | 39 | 39,0% |
| Moyen | 15 | 15,0% |
| Bas | 1 | 1,0% |
| TOTAL OBS. | 100 | 100% |

Figure N°45 : Le prix du produit



Source : réalisé par nos soins

Commentaire

D'après les résultats, 39% des consommateurs trouvent que le prix de « Le Lait Partiellement écrémé » est cher, très cher avec une proportion de 34%, 15% moyens, pour 1% le prix est bas.

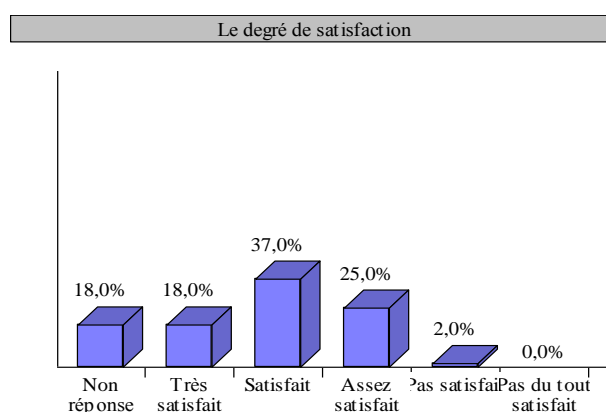
Question N° 8: Votre degré de satisfaction dans la consommation de « Le Lait Partiellement écrémé » :

Cette question a pour le but de connaître le niveau de la satisfaction globale concernant le produit « Le Lait Partiellement écrémé » et les attentes des consommateurs.

Tableau N°47 : Le degré de satisfaction des consommateurs

| Le degré de satisfaction | Nb. cit. | Fréq. |
|--------------------------|----------|-------|
| Non-réponse | 18 | 18,0% |
| Très satisfait | 18 | 18,0% |
| Satisfait | 37 | 37,0% |
| Assez satisfait | 25 | 25,0% |
| Pas satisfait | 2 | 2,0% |
| Pas du tout satisfait | 0 | 0,0% |
| TOTAL OBS. | 100 | 100% |

Figure N°46 : Le degré de satisfaction des consommateurs



Source : réalisé par nos soins

❖ Commentaire :

Nous constatons d'après les résultats obtenus que 37% des interrogés sont satisfaits de la consommation de produits « Le Lait Partiellement écrémé », 25% sont assez satisfaits, 18% très satisfaits, 2% pas satisfaits.

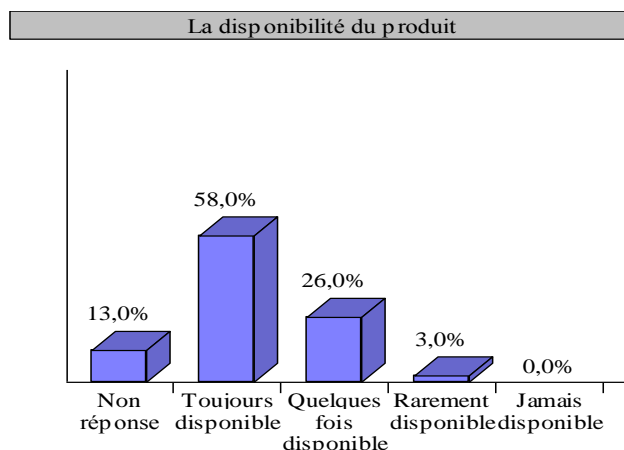
Question N° 9: Comment trouvez-vous la présence de « Le Lait Partiellement écrémé » dans les points de vente que vous fréquentez ?

C'est pour voir si le produit « Le Lait Partiellement écrémé » disponible à tout moment et dans tous les endroits.

Tableau N°48 : la disponibilité du produit

| La disponibilité du produit | Nb. cit. | Fréq. |
|-----------------------------|----------|-------|
| Non-réponse | 13 | 13,0% |
| Toujours disponible | 58 | 58,0% |
| Quelques fois disponible | 26 | 26,0% |
| Rarement disponible | 3 | 3,0% |
| Jamais disponible | 0 | 0,0% |
| TOTAL OBS. | 100 | 100% |

Figure N°47 : la disponibilité du produit



Source : dépouillement de la question N°9

❖ **Commentaire :**

Les résultats du tableau montrent clairement que le produit « Le Lait Partiellement écrémé » est jugé toujours disponible avec une proportion de 58%, quelque fois disponible avec 26% et rarement disponible avec 3%.

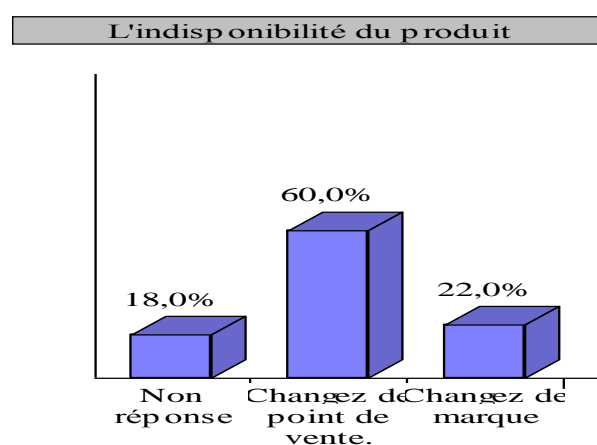
Question N° 10: cas où ce produit n'est pas disponible, vous :

Cette question permet de savoir le degré de la fidélité des clients, pour le produit «Le Lait Partiellement écrémé ».

Tableau N°49 : L'indisponibilité du produit

| L'indisponibilité du produit | Nb. cit. | Fréq. |
|------------------------------|----------|-------|
| Non-réponse | 18 | 18,0% |
| Changez de point de vente. | 60 | 60,0% |
| Changez de marque | 22 | 22,0% |
| TOTAL OBS. | 100 | 100% |

Figure N°48 : L'indisponibilité du produit



Source : réalisé par nos soins

❖ **Commentaire :**

Parmi les consommateurs de produit « Le Lait Partiellement écrémé », en trouvent 60% qui change le point de vente en cas où ce produit n'est pas disponible, c'est-à-dire son fidèle à ce produit et que 22% changent de la marque.

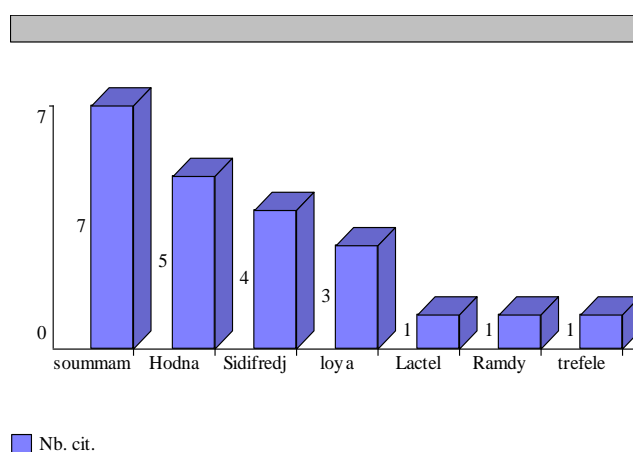
✓ **Si ; « changez de marque », précisez :**

Cette question est pour détecter les concurrents directs de produit « Le lait partiellement écrémé » Tchinn-Lait/ Candia

Tableau N°50 : changement de la marque

| Valeurs | Nb. Cit. | Fréq |
|-----------|----------|--------|
| Soummam | 6 | 27,3% |
| Hodna | 5 | 22,7% |
| Sidifredj | 4 | 18,2% |
| Loya | 3 | 13,6% |
| Lactel | 2 | 9% |
| Ramdy | 1 | 4,5% |
| Trefele | 1 | 4,5% |
| TOTAL | 22 | 100,0% |

Figure N°49 : changement de la marque



Source : réalisé par nos soins

❖ **Commentaire :**

Parmi les produits qui remplacent le produit « Le Lait Partiellement écrémé », en premier lieu en trouve Soummam avec un taux de 6%, suivi de « Hodna » 5%, « Sidi fredj » 4%, « Loya » 3%, les réponses « Lactel », « Ramdy », « trefle » représentent 1%.

Question N° 11:Quelle sont les différents avantages que vous trouvez dans ce produit « lait partiellement écrémé »?

Cette question nous permet de savoir les différents avantages de produit « lait partiellement écrémé ».

Chapitre IV : impact de la distribution sur la performance commercial de l'entreprise Tchinda Lait/ Candia

Selon les consommateurs du produit « lait partiellement écrémé », il y a plusieurs avantages qui sont :

- Le produit disponible dans tous les moments, et tous les endroits ;
- Le bon placement du produit dans le point de vente et toujours disponible avec des quantités suffisantes ;
- Le lait traité à ultra haute température ;
- La meilleure qualité du produit laitier, riche en vitamines, un emballage de qualité ;
- La notoriété de la marque du produit le désigne du produit ;
- Le prix raisonnable par rapport à la qualité ;
- Facile à utiliser le produit ;
- Le produit répond aux besoins de consommateur.

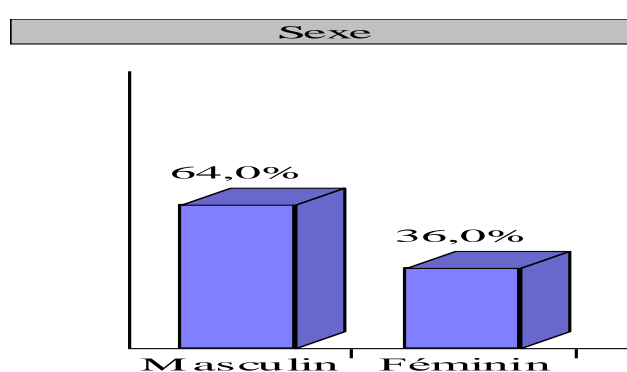
Fiche signalétique

Question N° 12: Sexe

Tableau N°51: La répartition par sexe.

| Sexe | Nb. cit. | Fréq. |
|------------|----------|-------|
| Masculin | 64 | 64,0% |
| Féminin | 36 | 36,0% |
| TOTAL OBS. | 100 | 100% |

Figure N°50 : La répartition par sexe.



Source : réalisé par nos soins

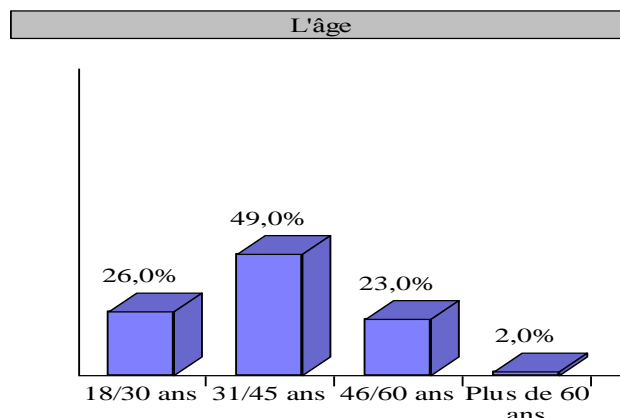
Dans notre échantillon le taux des hommes est de 64% et les femmes sont de 36%.

Question N° 13 : Tranche d'âge:

Tableau N°52 : La répartition par catégories d'âge

| L'âge | Nb. cit. | Fréq. |
|----------------|----------|-------|
| 18/30 ans | 26 | 26,0% |
| 31/45 ans | 49 | 49,0% |
| 46/60 ans | 23 | 23,0% |
| Plus de 60 ans | 2 | 2,0% |

Figure N°51 : La répartition par catégories d'âge



Source : réalisé par nos soins

❖ **Commentaire :**

D'après les résultats obtenus, la majorité ont un âge entre 31-45 ans qui présente 49%, par la suite 18/30 ans avec un taux de 26%, 46/60 représentent 23%, et que 2% pour les plus de 60%.

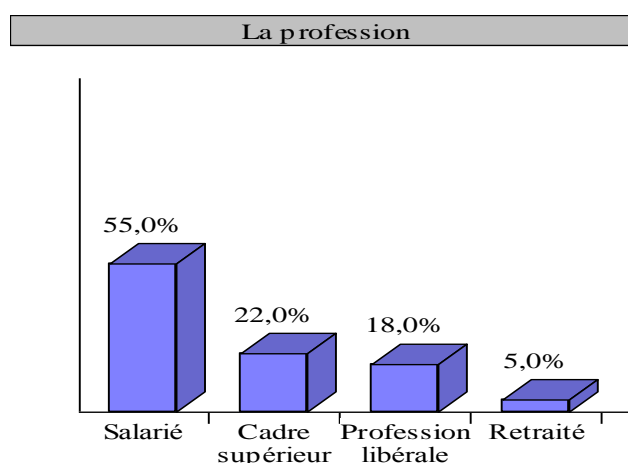
Question N° 14: Catégorie socioprofessionnelle:

Elle sert à identifier l'activité des consommateurs.

Tableau N°53 : La catégorie socioprofessionnelle

| La profession | Nb. cit. | Fréq. |
|---------------------|----------|-------|
| Salarié | 55 | 55,0% |
| Cadre supérieur | 22 | 22,0% |
| Profession libérale | 18 | 18,0% |
| Retraité | 5 | 5,0% |
| TOTAL OBS. | 100 | 100% |

Figure N°52 : La catégorie socioprofessionnelle.



Source : réalisé par nos soins

❖ **Commentaire :**

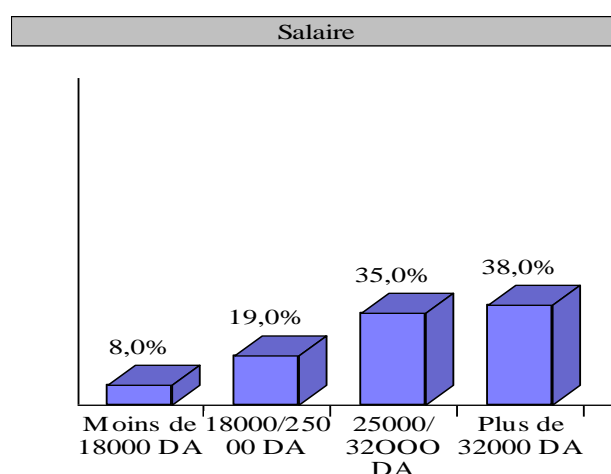
Les résultats du tableau montrent clairement que 55% des consommateurs du produit « Le Lait Partiellement écrémé » sont des salariés, des cadres supérieurs avec un taux de 22%, profession libérale 18%, 5% pour les retraités.

Question N° 15 : Tranche de salaire

Tableau N°54 : Le salaire

| Salaire | Nb. cit. | Fréq. |
|-------------------|----------|-------|
| Moins de 18000 DA | 8 | 8,0% |
| 18000/25000 DA | 19 | 19,0% |
| 25000/ 32000 DA | 35 | 35,0% |
| Plus de 32000 DA | 38 | 38,0% |
| TOTAL OBS. | 100 | 100% |

Figure N°53 : Le salaire



Source : réalisé par nos soins

❖ **Commentaire :**

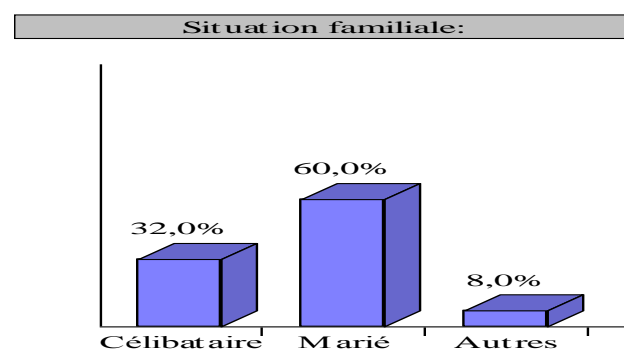
Nous remarquons que, 38% des consommateurs du produit « Le Lait Partiellement écrémé » ont un revenu qui dépasse 32000 DA, entre 25000 et 32000 représentent 35%, 19% entre 18000 et 25000, en fin moins de 18000 représentent 8%.

Question N° 16: Situation familiale

Tableau N°55 : la situation familiale

| Situation familiale: | Nb. cit. | Fréq. |
|----------------------|----------|-------|
| Célibataire | 32 | 32,0% |
| Marié | 60 | 60,0% |
| Autres | 8 | 8,0% |
| TOTAL OBS. | 100 | 100% |

Figure N°54 : la situation familiale



Source : réalisé par nos soins

❖ **Commentaire :**

En constatant, 60% des consommateurs du produit « Le Lait Partiellement écrémé » sont des mariés, 32% sont des célibataires et 8% sont des autres.

B) Le tri croisé

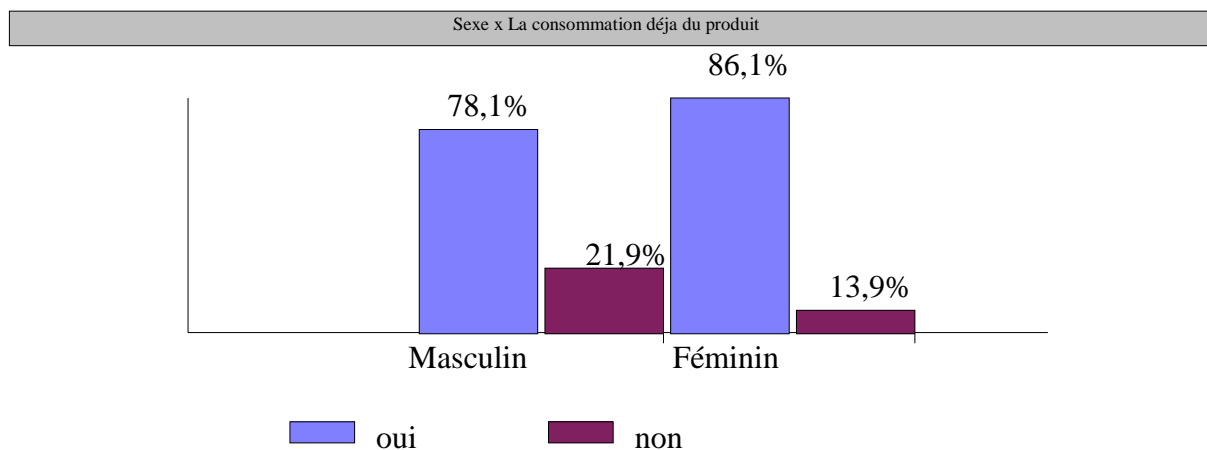
- **Ayant déjà consommé le produit par rapport au sexe.**

Tableau N°56 : Ayant déjà consommé le produit / sexe

| Sexe / La consommation déjà du produit | Masculin | | Féminin | | TOTAL | |
|--|----------|-------|----------|-------|----------|-------|
| | Nb. cit. | Fréq. | Nb. cit. | Fréq. | Nb. cit. | Fréq. |
| Oui | 50 | 78,1% | 31 | 86,1% | 81 | 81,0% |
| Non | 14 | 21,9% | 5 | 13,9% | 19 | 19,0% |
| TOTAL | 64 | 100% | 36 | 100% | 100 | 100% |

Source: réaliser par nos soins.

Figure N°55: Ayant déjà consommé le produit / sexe



Source: réaliser par nos soins.

❖ **Commentaire**

D'après les résultats obtenus, on constate que 78,1% des hommes consomment le produit « Le Lait Partiellement écrémé ». Par contre 86,1% des femmes qui consomment le produit.

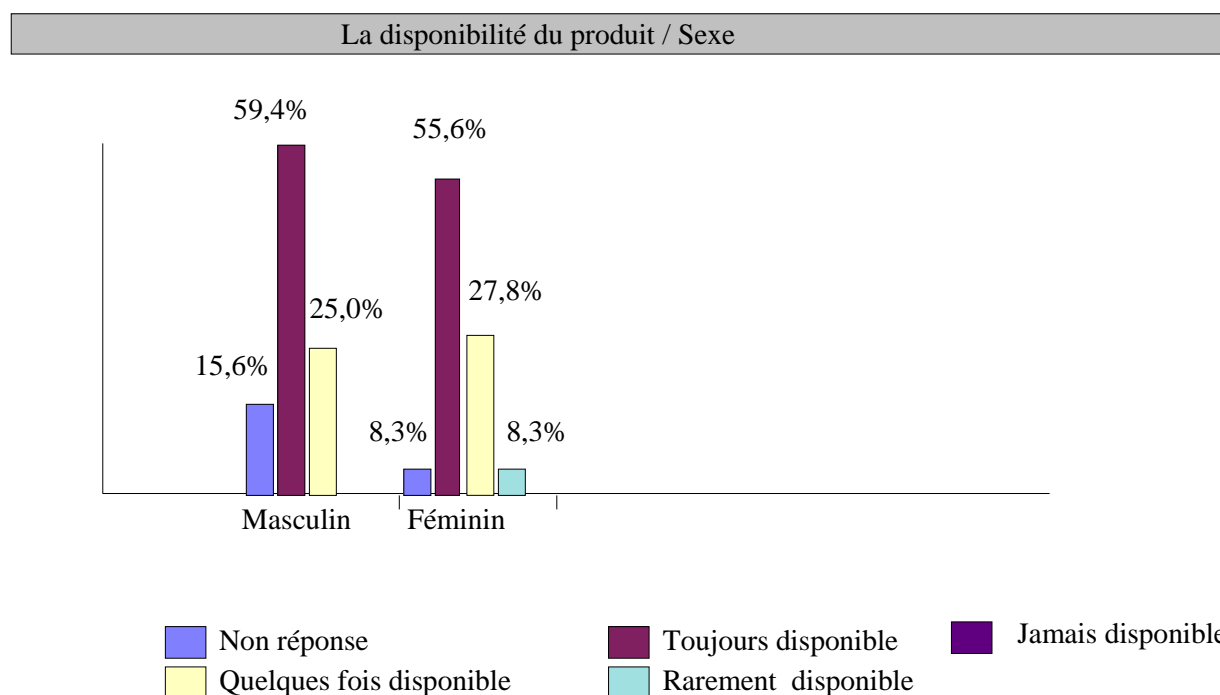
• **La disponibilité du produit par rapport au sexe**

Tableau N°57 : La disponibilité du produit/sexe

| Sexe | Masculin | | Féminin | | TOTAL | |
|--------------------------|----------|-------|----------|-------|----------|-------|
| | Nb. cit. | Fréq. | Nb. cit. | Fréq. | Nb. cit. | Fréq. |
| Non-réponse | 10 | 15,6% | 3 | 8,3% | 13 | 13,0% |
| Toujours disponible | 38 | 59,4% | 20 | 55,6% | 58 | 58,0% |
| Quelques fois disponible | 16 | 25,0% | 10 | 27,8% | 26 | 26,0% |
| Rarement disponible | 0 | 0,0% | 3 | 8,3% | 3 | 3,0% |
| Jamais disponible | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% |
| TOTAL | 64 | 100% | 36 | 100% | 100 | 100% |

Source: réaliser par nos soins

Figure N°56: La disponibilité du produit/ Sexe



Source: réaliser par nos soins.

❖ **Commentaire**

Les résultats du tableau ci-dessus montrent clairement que la disponibilité est un élément majeur dans la satisfaction des consommateurs. D'ailleurs, 59,4% des hommes et 55,6% des femmes trouvent que le produit « Le Lait Partiellement écrémé » de Candia est toujours disponible, globalement, que les consommateurs sont satisfaits de la disponibilité de produit « Le Lait Partiellement écrémé » de Candia, quel que soit le sexe.

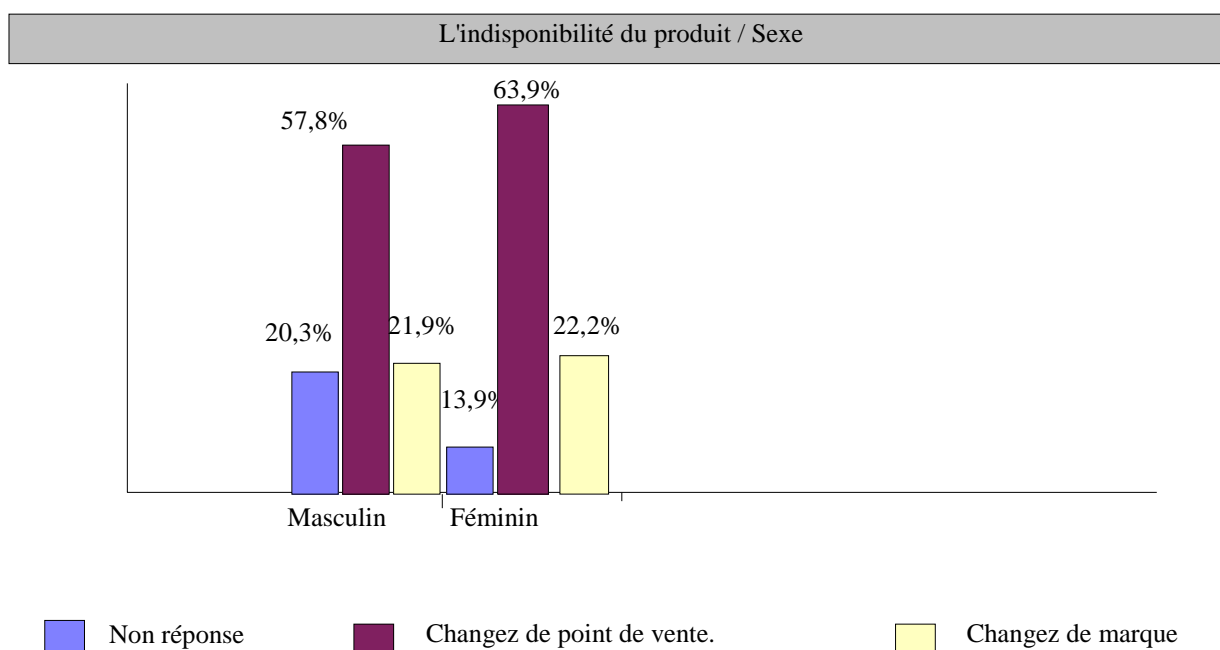
• **L'indisponibilité du produit par rapport au sexe**

Tableau N°58 : L'indisponibilité du produit/ Sexe

| L'indisponibilité du produit | Sexe Masculin | | Sexe Féminin | | TOTAL | |
|------------------------------|---------------|-------------|--------------|-------------|------------|-------------|
| | Nb. cit. | Fréq. | Nb. cit. | Fréq. | Nb. cit. | Fréq. |
| Non-réponse | 13 | 20,3% | 5 | 13,9% | 18 | 18,0% |
| Changez de point de vente. | 37 | 57,8% | 23 | 63,9% | 60 | 60,0% |
| Changez de marque | 14 | 21,9% | 8 | 22,2% | 22 | 22,0% |
| TOTAL | 64 | 100% | 36 | 100% | 100 | 100% |

Source: réaliser par nos soins.

Figure N°57:L'indisponibilité du produit/ Sexe



Source: réaliser par nos soins

❖ **Commentaire**

On distingue dans cet échantillonnage, qu'il y'a 57,8% des hommes et 63,9% des femmes qui changent le point de vente en cas où le produit « Le Lait Partiellement écrémé » de Candia n'est pas disponible. Tandis qu'il y'a 21,9% des hommes et 22,2% des femmes changent de marque.

Donc, la majorité des interrogés sont fidèles à la marque Tchinq-Lait/ Candia.

Section 3 : Interprétation des résultats

D'après l'analyse effectuée, on peut synthétiser que

➤ A partir des indicateurs quantitatifs la distribution du produit « le lait partiellement écrémé » en 2012 est :

Performant en termes d'atteinte d'objectifs assignés des volumes de vente, avec un écart positif de **7256842** Litres.

Performant avec un chiffre d'affaires de **824751817** DA d'écart positif entre les réalisations et les prévisions.

Par rapport à ces concurrents, Candia est performante, elle possède 74% de part de marché, elle est leader dans son domaine d'activité.

➤ A partir de l'indicateur qualitatif qui est le taux de satisfaction des différents clients : l'analyse des données récoltées grâce à deux questionnaires, le premier distribué aux différents intermédiaires (grossistes, détaillants, supérettes) et le second aux consommateurs finaux, nous a permis de tirer les conclusions suivantes :

- Concernant le questionnaire destiné aux intermédiaires d'abord, d'après les résultats de notre enquête, on constate que 100% des personnes interrogées commercialisent le produit « Le Lait Partiellement écrémé ».

Concernant la disponibilité de produit étudié selon les régions, la majorité des intermédiaires vivant dans la ville et hors de la ville trouvent que ce produit disponible avec un taux de 80%. Et 20% des intermédiaires trouvent que le produit est peu disponible. Ce qui confirme l'hypothèse posée.

D'après les résultats de notre enquête nous remarquons que 66% des intermédiaires jugent que le produit est toujours disponible, et 32% des interrogés trouvent que le produit est parfois disponible et 2% trouvent que le produit rarement disponible.

Donc en général, les intermédiaires sont satisfaits des quantités livrées par Tchin-Lait/ Candia.

Nous remarquons que 78% des intermédiaires jugent que le produit étudié arrive toujours en bon état et au bon moment et 22% des intermédiaires trouvent le produit quelques fois distribué au moment qu'il faut et en bon état.

Selon les statistiques de l'enquête, 42% des intermédiaires ont eu des ruptures de stock, contre 58% des intermédiaires qui n'ont pas eu une rupture de stock.

14% des intermédiaires situent dans la ville de Bejaia et hors de la ville, trouvent que la méthode de distribution de Candia est excellente, 52% des interrogés situent dans la ville et hors de ville considèrent que la qualité du produit est bonne.

- Concernant le questionnaire destiné aux consommateurs ensuite, l'analyse des résultats obtenus à travers notre enquête nous a fourni des informations sur les habitudes d'achat et de consommation du produit « Le Lait Partiellement écrémé » de Tchin-lait/ Candia par les consommateurs de la ville de Bejaia et hors de cette ville, ce qui nous a permis de dégager le degré d'influence de la distribution sur la décision d'achat.

D'après notre enquête, nous nous constatons que l'entreprise Tchin-lait à une bonne réputation. D'après notre échantillon, on trouve 81% des questionnés qui consomment le produit « Le Lait Partiellement écrémé » et 19% qui ne consomment pas le produit.

Concernant la disponibilité de produit étudié dans les points de vents, 58% des interrogés jugent que le produit est toujours disponible, 26% des interrogés trouvent que le produit est quelque fois disponible et 3% des questionnés trouvent que le produit est rarement disponible.

Concernant la fidélité des consommateurs au produit « Le Lait Partiellement écrémé », on constate que 60% des interrogés changent le point de vent et 22% des questionnés changent de marque en cas où le produit n'est pas disponible.

Pour la qualité du produit, en remarque que 34% des interrogés trouvent que le produit très cher, 39% des interrogés jugent le prix du produit cher, 15% des interrogés jugent le prix du produit moyen et 1% des interrogés jugent le prix du produit bas.

Conclusion Générale

Comme premier élément de notre conclure, nous soulignons le fait que dans le cadre de concurrence internationale actuelle, la distribution est une fonction aussi essentielle qu'indispensable pour toutes les entreprises, autant plus pour les entreprises agroalimentaires, puisque c'est l'élément qui permet d'amener des produits aux consommateurs finaux. 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 les marketeurs depuis de nombreuses années travaillent ensemble dans ce sens et cherchent à attirer et satisfaire le consommateur grâce à une distribution efficace.

Par notre stage effectué à Tchou-Lait/Candia, dont l'objectif de répondre à notre problématique posée au départ ; on a essayé d'analyser la politique de distribution et son impact sur la performance commerciale de cette entreprise à partir de certains indicateurs et à partir desquels nous avons constaté :

Premièrement, sur le plan quantitatif, Tchou-Lait/Candia est performante avec un volume de vente important, un chiffre d'affaires croissant et une part importante de marché.

Deuxièmement, sur le plan qualitatif, Candia a innové dans sa fonction de distribution en adaptant une organisation moderne qui est basée sur l'ensemble des actions mises en œuvre pour assurer le suivi du cheminement de son produit « Le Lait Partiellement écrémé » dans toutes les étapes de sa commercialisation et la satisfaction de ces clients , ainsi que la visite des points de vente et l'enquête de la disponibilité des produits. Toutefois, cette organisation moderne reste comme modèle de distribution adapté aux zones urbaines compte tenu du fort potentiel de consommation du produit étudié. Tandis que pour maintenir, et voir augmenter ces parts de marché et satisfaire ses consommateurs, Candia assure la couverture des zones rurales dont les points de vente sont dispersés en se basant sur l'organisation traditionnelle qui reste tout de même essentiel. Ainsi, la logique du circuit de la distribution est respectée.

La distribution des produits dans les entreprises agroalimentaires est orientée vers un optique marketing où elle joue un rôle d'avant-garde dans la stratégie de ces dernières, vu qu'elle assure le lien entre l'entreprise et son environnement.

D'après toutes ces constatations, nous pouvons répondre à la problématique générale en confirmant les hypothèses posées auparavant :

Tchin-Lait/Candia a atteint ses objectifs de vente ainsi que la satisfaction de sa clientèle et la disponibilité des produits dans la ville et hors de la ville de Bejaia.

Malgré cette performance, on a détecté certaines défaillances, et nous suggérons à l'entreprise quelques solutions d'y remédier afin de garder son monopole sur le marché. Ces suggestions sont :

- Informer les consommateurs potentiels sur le lait UHT ;
- Revoir sa politique de prix pour toucher une grande cible ;
- Prendre en compte les réclamations de ses clients et accorder la vente à crédit ;
- L'entreprise Candia doit engager du personnel pour le suivi des prix dans les différents points de vente ;
- Accorder des promotions de vente aux grossistes et aux détaillons et ne pas de limiter cette formule aux dépositaires.

Bibliographie

Bibliographie

1. Les ouvrages

- BENITO., (N.), COMBES., (M.) et FILLEAU., (M.G.), «Gestion de la relation commerciale », Dunod, Paris, 2006.
- CEDRIC., (D.), « La distribution », 4^{ème} édition, Vuibert, Paris, mars 2005.
- CHIROUZE., (Y.), « Le marketing de l'étude de marché au lancement d'un produit nouveau », Tome1, 4^{ème} édition, Paris, 1991.
- CHIROUZE., (Y.), « Le marketing études et stratégies », 2^{ème} édition, Ellipses, Paris, 2003.
- CLAVLIN, DEBOURG, PERRIER, « Pratique du marketing », édition, Berti.
- CLIQUET., (G.), FADY., (A), BASSET., (G.), « Management de la distribution »,2^{ème} édition, Dunod, Paris, 2008.
- COURTOIS., (A.), « Gestion de production », Édition d'organisation, Paris, 2003.
- DEMEURE., (C.), « Marketing aide », 4^{ème} édition, Dalloz, Paris, 2003.
- DJITLI., (M.S.), « Marketing », édition Berti, Alger, 1998.
- FERNANDEZ., (A.), « Les nouveaux tableaux de bord des managers », édition d'organisation, Paris, 2002.
- GERVAIS., (M.), « Contrôle de gestion », economica, Paris, 2005.
- HAMON., (C.), LEZIN., (P.) et TOULLEC., (A.), « Management et des unités commerciales », Dunod, Paris, 2006.
- HELFER., (J.), ALBERTINI., (T.), « Dictionnaire du marketing », 3^{ème} édition, Vuibert, Paris, 2001.
- JACQUES., (J.), CHANTAL., (L.), de Moerloose, « Marketing opérationnel à l'orientation marché »7^{ème} édition, Dunod, Paris, 2008.
- VIGNY., (J.), « Distribution Structure Pratique », 3^{ème} édition Dalloz, 2000.
- KOTLER., (P) et DUBOIS., (B.), « Marketing management »,11^{ème} édition, Publiunion, Paris, 2003.
- KOTLER., (P.), DUBOIS., (B.), MANCEAU., (D.) et KELLER. (k.), « Marketing management », 13^{ème} édition, Pearson, Paris, 2009.
- LENDREVIE., (J.) et LINDON., (D.), « Mercator », 5^{ème} édition, Dalloz, Paris, 1995.

Bibliographie

- LENDREVIE., (J.) et LINDON., (D.), « Mercator», 7^{ème} édition, Dalloz, Paris, 2003.
- LENDREVIE., (J.) et LINDON., (D.), « Mercator», 8^{ème} édition, Dalloz, Paris, 2006.
- LENDREVIE., (J.) et LINDON., (D.), « Mercator», 9^{ème} édition, Dalloz, Paris, 2007.
- LE MOIGNE., (J.L.), « L'évaluation des systèmes complexes, système de mesure de la performance », Harvard expansion, 1999.
- LINDON., (D.) et JALLAT., (F.), « le marketing : études, moyens d'action, stratégie », Dunod, 5^{ème} édition, Paris, 2005.
- BENOUN., (M.), « la force de vente », 1^{ère} édition, Organisation, Paris, 2001.
- MARIN., (S.), VEDRINE., (J.P.), «Marketing les concepts clés », édition, Chihab, 1996.
- MARTORY., (B.) et CROZET., (D.), « Gestion des ressources humaines», 7^{ème} édition, Dunod, Paris, 2008,
- MERMUS., (K.), « Performance: encyclopédie de gestion », édition economica, Tome 2, 1997.
- SAVALL., (H.), et ZARDE., (V.), « Maitriser les coûts et les performances cachées », 4^{ème} édition, economica, paris, 2003.
- SPRIMONT., (P.A.), « Stratégies compétitives, contrôle des vendeurs et performance de la force de vente », 2003.
- TAHON., (CH.), « Evaluation des performances des systèmes de production », Lavoisier, 2003.
- VANDERCAMMEN., (M.), JOSPIN-PERNET., (N.), « La distribution », 2^{ème} édition, Berti, Bruxelles 2005.

2. Mémoire

- ISSAADI., (A.M.), IOUKNANE., (R.), OULMAS., (M.), « La fonction de distribution et son organisation, Cas pratique : CEVITAL », Mémoire de fin d'étude pour l'obtention du diplôme de licence, Université A. Mira de Bejaia, juin 2011.
- DJAOUDENE., (M.), HADADI., (F.), HAMITOUCHE., (K.), « L'analyse de la politique de distribution, Cas pratique: Tchir-Lait/ Candia », Mémoire de fin d'étude pour l'obtention de diplôme de licence, université A. Mira de Bejaia, juin 2010.

Bibliographie

- CHANOUNE., (N.), DAOUD., (A.), DJABALLAH., (L.), « L'analyse de la performance d'un circuit de distribution, Cas pratique : CEVITAL», mémoire de fin de cycle pour l'obtention du diplôme de licence, université A. Mira de Bejaia, juin 2010, p.23.

3. Articles de revues

- GHARBI., (J.), « Pilotage stratégique et émergence du sens : du réel à l'action », in revue gestion des ressources humaines, N°35, Mai 2000.
- LEBAS, oui, il faut définir la performance, in revue française de comptabilité, N°269, juillet, 1995.
- SAULQUIN., (J.Y.), « gestion des ressources humaine et performance des services », in revue. N°76, 2001.

4. Sites internet

- Barnard (C), «The functions of the executive», Harvard press, 1968, p376. [Www.creg-ac-versailles.fr/SPIP.php?article217](http://www.creg-ac-versailles.fr/SPIP.php?article217). Consulté le 10/mars/2014 à 15h25.
- BRASSART et PANAZOL, « merchandising » wikipedia.org ,03/mars/2014,12h 05m.
- Yao Philippe, « Distribution merchandising », www.Scribd.com,05mars 2014,10h58m.
- Campbell (J.P). "A Theory of Performance", San Francisco, 1993, p.70. <https://docassas.u-paris2.fr/nuxeo/site/esupversion/3552f9f3-bb0c-4b188118-b32a23c7b10d>, Consulté 6/mars/2014 à 10h20m.
- [Http : //www.ecogesam.ac-aie-marseille.fr/telech/commerce/sujbac/oral/cc0317cs.pdf](http://www.ecogesam.ac-aie-marseille.fr/telech/commerce/sujbac/oral/cc0317cs.pdf) consulté le 17/mars/2014 à 13h45m.
- WALKER., (O.C.), CHURCHILL., (G.A), FORD., (N.M.), JOHNSTON., (M.W.), «Sales Force Management», 8^{ème} edition, McGraw-Hill, Irwin, 2006, p.164. <https://docassas.u-paris2.fr/nuxeo/site/esupversion/3552f9f3-bb0c-4b188118-b32a23c7b10d>. Consulté le 1/mars/2014 à 13h25m.
- [Http://www.minefe.gouv.fr/directions_services/dgtpe/TRESOR_ECO/français/pdf/2006-025-02.pdf](http://www.minefe.gouv.fr/directions_services/dgtpe/TRESOR_ECO/français/pdf/2006-025-02.pdf) .Consulté le 13/mars/2014 à 11h45.

Liste des tableaux

| N° de tableau | Le nom de tableau | Page |
|----------------------|--|------|
| Tableau N° 1 | Avantages et inconvénients de la stratégie intensive | 16 |
| Tableau N° 2 | Avantages et inconvénients de la stratégie sélective | 17 |
| Tableau N° 3 | Avantages et inconvénients de la stratégie exclusive | 18 |
| Tableau N° 4 | La franchise | 20 |
| Tableau N° 5 | Avantages et inconvénients de circuit direct | 24 |
| Tableau N° 6 | Avantages et inconvénients de circuit court | 24 |
| Tableau N° 7 | Avantages et inconvénients de circuit long | 25 |
| Tableau N° 8 | Evolution du CA de l'entreprise Tchou-Lait/ Candia. | 77 |
| Tableau N° 9 | Les prix consommateur pour la gamme de l'entreprise. | 82 |
| Tableau N° 10 | Les ristournes pratiquées par Tchou-lait/Candia | 83 |
| Tableau N° 11 | La répartition géographique des dépositaires de Tchou-Lait/Candia | 89 |
| Tableau N° 12 | Evolution du volume des ventes réelles et prévisionnels du produit « Le Lait Partiellement écrémé » durant l'année 2012. | 95 |
| Tableau N° 13 | La part de marché de produit « Le Lait Partiellement écrémé » de Tchou-Lait/ Candia et ces concurrents | 97 |
| Tableau N° 14 | La Commercialisation du produit | 103 |
| Tableau N° 15 | La disponibilité du produit | 104 |
| Tableau N° 16 | Le programme de livraison | 105 |
| Tableau N° 17 | Passage de commande | 105 |
| Tableau N° 18 | Les quantités demandées | 106 |
| Tableau N° 19 | La position de produit | 107 |
| Tableau N° 20 | Avoir des ruptures de stock | 107 |
| Tableau N° 21 | L'existence des ruptures de stock | 108 |
| Tableau N° 22 | Le prix | 108 |
| Tableau N° 23 | Les défaillances observées dans la méthode de distribution de Candia | 109 |
| Tableau N° 24 | La méthode de distribution | 110 |
| Tableau N° 25 | Les réclamations sur la distribution de Candia | 110 |
| Tableau N° 26 | Prise en considération réclamations | 111 |
| Tableau N° 27 | La marge gagnée sur le produit | 112 |
| Tableau N° 28 | Les normes ou les règles de la distribution de produit | 112 |
| Tableau N° 29 | Le métier | 113 |
| Tableau N° 30 | La région d'exercice | 114 |

Liste des tableaux

| | | |
|----------------------|---|-----|
| Tableau N° 31 | Hors de ville de Bejaia | 114 |
| Tableau N° 32 | La disponibilité de produit / à la région d'exercice | 115 |
| Tableau N° 33 | Satisfaction clients / la région d'exercice. | 116 |
| Tableau N° 34 | La position de produit / à la région d'exercice | 117 |
| Tableau N° 35 | La méthode de distribution de Candia / la région d'exercice | 118 |
| Tableau N° 36 | La disponibilité du produit/ Le métier | 119 |
| Tableau N° 37 | Les quantités demandées/Le métier | 120 |
| Tableau N° 38 | La méthode de distribution de Candia / Le métier | 121 |
| Tableau N° 39 | La consommation du produit | 122 |
| Tableau N° 40 | Les raisons de non consommation. | 123 |
| Tableau N° 41 | La connaissance de produit | 124 |
| Tableau N° 42 | La consommation de produit | 124 |
| Tableau N° 43 | La fréquence de consommation | 125 |
| Tableau N° 44 | Les moyennes de connaissance du produit | 126 |
| Tableau N° 45 | La qualité du produit | 127 |
| Tableau N° 46 | Le prix du produit | 127 |
| Tableau N° 47 | Le degré de satisfaction des consommateurs | 128 |
| Tableau N° 48 | La disponibilité du produit | 129 |
| Tableau N° 49 | L'indisponibilité du produit | 129 |
| Tableau N° 50 | Changement de la marque | 130 |
| Tableau N° 51 | La répartition par sexe. | 131 |
| Tableau N° 52 | La répartition par catégories d'âge | 132 |
| Tableau N° 53 | La catégorie socioprofessionnelle | 132 |
| Tableau N° 54 | Le salaire | 133 |
| Tableau N° 55 | La situation familiale | 133 |
| Tableau N° 56 | Ayant déjà consommé le produit/ sexe | 134 |
| Tableau N° 57 | La disponibilité du produit/sexe | 135 |
| Tableau N° 58 | L'indisponibilité du produit/ Sexe | 136 |

| N° Figure | Titre | Page |
|--------------------|---|------|
| Figure N°1 | Le circuit direct | 24 |
| Figure N°2 | Le circuit court | 25 |
| Figure N°3 | Le circuit long | 25 |
| Figure N°4 | La représentation des trois types des circuits de distribution | 26 |
| Figure N°5 | La procédure de choix des canaux de distribution | 31 |
| Figure N°6 | Distribution sans intermédiaire | 33 |
| Figure N°7 | Distribution avec intermédiaire | 33 |
| Figure N°8 | Les ressources de la performance | 43 |
| Figure N°9 | Le principe de composition du tableau de bord | 67 |
| Figure N°10 | Evolution du cas de l'entreprise Tchou-lait/ Candia. | 78 |
| Figure N°11 | Le circuit de distribution actuelle de l'entreprise Tchou-lait/ Candia | 87 |
| Figure N°12 | La part de marché du produit « le lait partiellement écrémé » et ces concurrents. | 98 |
| Figure N°13 | La commercialisation du produit | 103 |
| Figure N°14 | La disponibilité du produit | 104 |
| Figure N°15 | Le programme de livraison | 105 |
| Figure N°16 | Passage de commande | 105 |
| Figure N°17 | Les quantités demandées | 106 |
| Figure N°18 | La position du produit | 107 |
| Figure N°19 | Avoir des ruptures de stock | 107 |
| Figure N°20 | L'existence des ruptures de stock | 108 |
| Figure N°21 | Le prix | 108 |
| Figure N°22 | Les défaillances observées dans la méthode de distribution de Candia | 109 |
| Figure N°23 | La méthode de distribution | 110 |
| Figure N°24 | Les réclamations sur la distribution | 110 |
| Figure N°25 | Prise en considération des réclamations | 111 |
| Figure N°26 | La marge gagnée sur le produit | 112 |
| Figure N°27 | Les normes ou les règles de la distribution de produit | 112 |
| Figure N°28 | Le métier | 113 |
| Figure N°29 | La région d'exercice | 114 |

Liste des figures

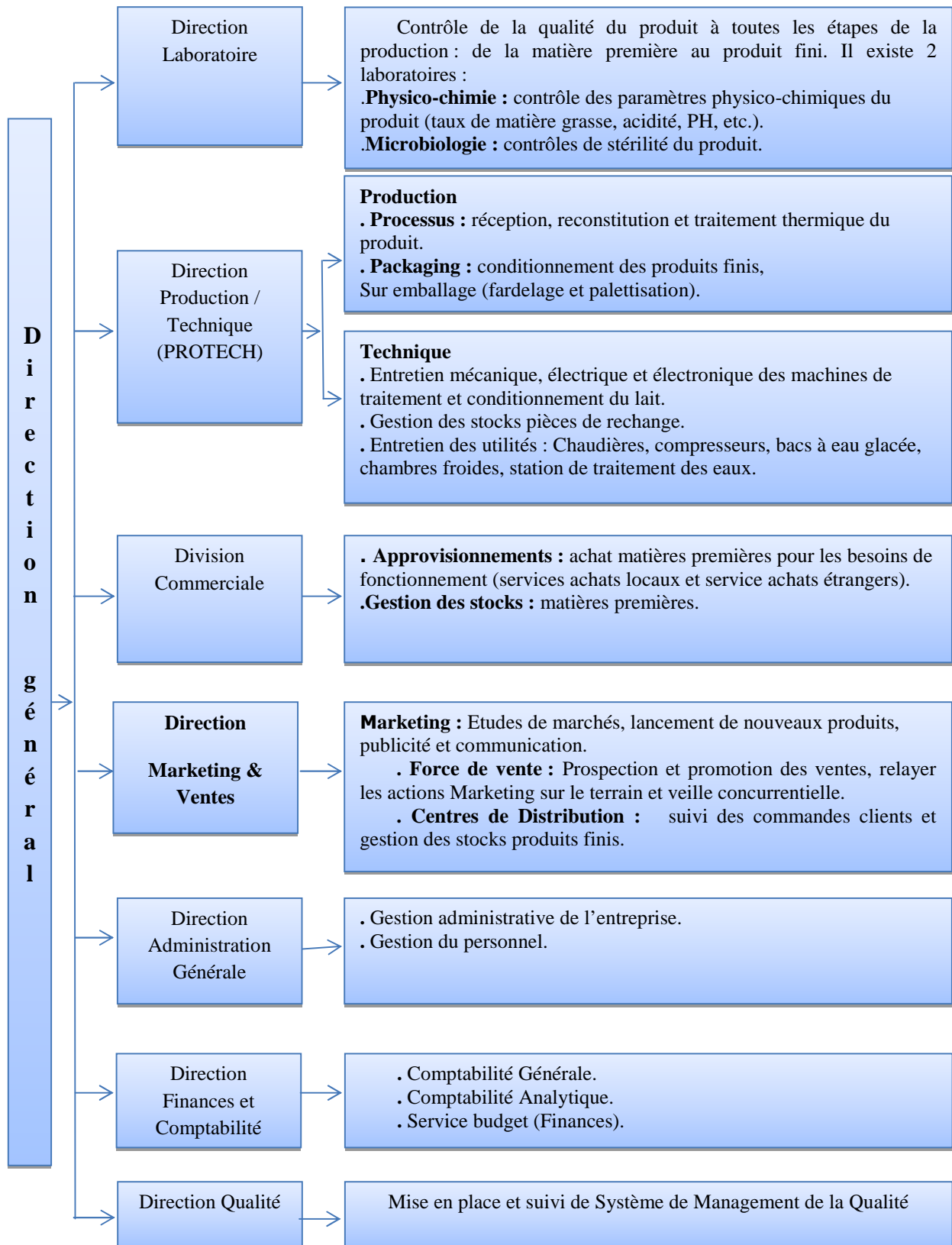
| | | |
|--------------------|--|-----|
| Figure N°30 | Hors de ville de Bejaia | 114 |
| Figure N°31 | La disponibilité de produit / la région d'exercice | 115 |
| Figure N°32 | Satisfaction clients / la région d'exercice. | 116 |
| Figure N°33 | La position de produit / la région d'exercice | 117 |
| Figure N°34 | La méthode de distribution de Candia /la région d'exercice | 118 |
| Figure N°35 | La disponibilité du produit / Le métier | 119 |
| Figure N°36 | Les quantités demandées/Le métier | 120 |
| Figure N°37 | La méthode de distribution de Candia / Métier | 121 |
| Figure N°38 | La consommation du produit | 122 |
| Figure N°39 | Les raisons de non consommation. | 123 |
| Figure N°40 | La connaissance de produit | 124 |
| Figure N°41 | La consommation de produit | 124 |
| Figure N°42 | La fréquence de consommation | 125 |
| Figure N°43 | Les moyennes de connaissance du produit | 126 |
| Figure N°44 | La qualité du produit | 127 |
| Figure N°45 | Le prix du produit | 127 |
| Figure N°46 | Le degré de satisfaction des consommateurs | 128 |
| Figure N°47 | La disponibilité du produit | 129 |
| Figure N°48 | L'indisponibilité du produit | 129 |
| Figure N°49 | Changement de la marque | 130 |
| Figure N°50 | La répartition par sexe. | 131 |
| Figure N°51 | La répartition par catégories d'âge | 132 |
| Figure N°52 | La catégorie socioprofessionnelle | 132 |
| Figure N°53 | Le salaire | 133 |
| Figure N°54 | La situation familiale | 133 |
| Figure N°55 | Ayant déjà consommé le produit/ sexe | 134 |
| Figure N°56 | La disponibilité du produit/sexe | 135 |
| Figure N°57 | L'indisponibilité du produit/ Sexe | 136 |

Liste des annexes

| N° d'annexe | Titre |
|--------------------|---|
| Annexe N° 1 | L'organigramme de l'entreprise Tchou-Lait/ Candia |
| Annexe N° 2 | Questionnaire destiné aux intermédiaires |
| Annexe N° 3 | Questionnaire destiné aux consommateurs finaux |
| Annexe N° 4 | Les ventes réelles 2012 |
| Annexe N° 5 | Les prévisions de ventes 2012 |
| Annexe N° 6 | Packaging des produits Candia |
| Annexe N° 7 | Habillage de la flotte par les couleurs des produits Candia |

Annexes

Annexe N°1 : L'Organigramme de l'entreprise Tchou-Lait/ Candia



Source : document fournis par l'entreprise.

Annexe N°2 : Questionnaire destiné aux intermédiaires

UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA.

**FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, DES SCIENCES DE GESTION ET DES
SCIENCES COMMERCIALES.**

Département des Sciences Commerciales

Mémoire de fin d'études

Pour l'obtention du diplôme de Master en Sciences Commerciales

Option : Marketing

QUESTIONNAIRE

Dans le cadre de la finalisation de notre mémoire de fin d'études pour l'obtention du diplôme de Master en sciences commerciales, option marketing, nous avons élaboré ce questionnaire comme instrument d'étude pratique sur l'analyse de la politique de distribution et son impact sur la performance commercial de l'entreprise **Tchin-Lait/ Candia**.

Votre contribution en répondant aux questions de ce questionnaire est pour nous, essentielle afin de mener à bien ce travail de recherche.

A cet effet, nous tenons à vous assurer que le but de cette étude n'est pas commercial, mais il s'inscrit dans le cadre d'une recherche universitaire, et les renseignements que nous allons obtenir de vous seront strictement confidentiels.

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

1. Commercialisez-vous le produit « Le Lait Partiellement écrémé » de Tchín-Lait/ Candia ?

- Oui
 Non

2. Comment trouvez-vous la disponibilité du produit « Le Lait Partiellement écrémé » de Tchín-Lait/ Candia ?

- Pas du tout disponible
 Peu disponible
 Disponible

3. Quel est le programme de livraison tracez-vous pour ce produit ?

- 1 fois/semaine
 2 fois/semaine
 3 fois/semaine
 4 fois/semaine
 Presque quotidiennement
 Quotidiennement

4. Comment passez-vous vos commandes ?

- Par téléphone/faxe
 Passage des distributeurs
 Autres façons.

5. Les quantités livrées par le distributeur de Tchín-lait/ Candia conviennent-elles toujours à votre demande ?

- Toujours
 Parfois
 Rarement
 Jamais

6. Le produit « Le Lait Partiellement écrémé » est-il toujours amené au bon moment et en bon état ?

- Toujours
 Parfois
 Rarement

7. Vous arrive-t-il d'avoir des ruptures de stock ?

- Oui
 Non

8. Lorsqu'il y a rupture de stock, vous :

- Appelez Candia
- Vous déplacez chez Candia
- Attendez une livraison

9. Trouvez-vous que le prix de produit « Le Lait Partiellement écrémé » est :

- Pas du tout élevé
- Peu élevé
- Moyen
- Elevé
- Très élevé

10. Quelles sont les défaillances observées dans la méthode de distribution de Candia ?

- Comportement du distributeur
- Mode de paiement
- Quantités distribuées
- Moment de livraison
- Qualité d'exécution
- Autres

11. Comment trouvez-vous la méthode de distribution de Candia ?

- Excellente
- Très bonne
- Bonne
- Acceptable
- Mauvaise
- Très mauvaise

12. Vous arrive-t-il de faire des réclamations sur la distribution de Candia?

- Oui
- Non

13. Est-ce que vos réclamations sont prises en considération ?

- Oui
- Non

14. Trouvez-vous la marge que vous gagnez en commercialisant le produit « Le Lait Partiellement écrémé » de Tchiv-Lait/ Candia ?

- Très faible
- Faible
- Moyenne
- Bonne
- Excellente

15. Est-ce que l'entreprise de Tchiv-Lait/ Candia a défini des normes ou des règles de distribution du produit « Le Lait Partiellement écrémé »?

- Oui
- Non

16. Quelles sont vos recommandations et vos opinions concernant la distribution du produit « Le Lait Partiellement écrémé » de Tchiv-Lait/ Candia ?

.....

.....

Fiche signalétique

17. Quel est votre métier ?

- Grossiste
- Détaillant
- Superette
- Dépositaire

18. Quelle est la région d'exercice ?

- Ville de Bejaia
- Hors de la ville de Bejaia.

Si ; hors de la ville de Bejaia, Précisez

Merci pour votre participation

Annexe N°3 : Questionnaire destiné aux consommateurs finaux

**UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA.
FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, DES SCIENCES DE GESTION ET
DES SCIENCES COMMERCIALES.**

Département des Sciences Commerciales

Mémoire de fin d'études

Pour l'obtention du diplôme de Master en Sciences Commerciales

Option : Marketing

QUESTIONNAIRE

Dans le cadre de la finalisation de notre mémoire de fin d'études pour l'obtention du diplôme de Master en sciences commerciales, option marketing, nous avons élaboré ce questionnaire comme instrument d'étude pratique sur l'analyse de la politique de distribution et son impact sur la performance commercial de l'entreprise **Tchin-Lait/ Candia**.

Votre contribution en répondant aux questions de ce questionnaire est pour nous, essentielle afin de mener à bien ce travail de recherche.

A cet effet, nous tenons à vous assurer que le but de cette étude n'est pas commercial, mais il s'inscrit dans le cadre d'une recherche universitaire, et les renseignements que nous allons obtenir de vous seront strictement confidentiels.

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

Veillez cocher la case ou les cases qui correspondent à votre choix.

1. Consommez-vous les produits de l'entreprise Tchou-Lait/Candia ?

- Oui
 Non

Si oui les quels ?

.....

Si non ; pour quelles raisons vous ne les avez jamais consommés ?

- A cause de la cherté de ces produits
 Manque de disponibilité
 Par fidélité à une autre marque

2. Parmi les nombreux produits de Tchou-lait Candia, il y a « Le Lait Partiellement écrémé ». Le connaissez-vous?

- Oui
 Non

3. L'avez-vous déjà consommé ?

- Oui
 Non

4. A quelle fréquence consommez-vous ?

- Toujours
 Fréquemment
 Rarement
 Quand il y a pénurie de lait

5. Comment avez-vous connu le produit « Le Lait Partiellement écrémé » ?

- Dans un point de vente
 Bouche à oreille
 Seul produit disponible
 Via la publicité
 Internet

6. Que pensez-vous de la qualité du produit «Le Lait Partiellement écrémé » ?

- Très bonne
 Bonne
 Assez bonne
 Pas bonne
 Pas du tout bonne

7. Comment trouvez-vous le prix de « Le Lait Partiellement écrémé » sur le marché par rapport à ces concurrents ?

- Très cher
- Cher
- Moyen
- Bas

8. Votre degré de satisfaction dans la consommation du produit « Le Lait Partiellement écrémé» :

- Très satisfait
- Satisfait
- Assez satisfait
- Pas satisfait
- Pas du tout satisfait

9. Comment trouvez-vous la présence de « Le Lait Partiellement écrémé » dans les points de vente que vous fréquentez ?

- Toujours disponible
- Quelques fois disponible
- Rarement disponible
- Jamais disponible

10. Au cas où ce produit n'est pas disponible, vous :

- Changez de point de vente.
- Changez de marque.

Si ; « changez de marque » Précisez.....

11. Quelle sont les différents avantage que vous trouvez dans le produit « Le Lait Partiellement écrémé ?

.....

Fiches signalétiques

12. Sexe

Masculin

Féminin

13. Tranche d'âge

18/30 ans

31/45 ans

46/60 ans

Plus de 60 ans

14. Catégorie Socioprofessionnelle

Salarié

Cadre supérieur

Profession libérale

Retraité

Autres.

15. Tranche de salaire

de 12000 DA

12000/20000 DA

20000/30000 DA

Plus de 30000 DA

16. Situation familiale

Célibataire

Marié

Autres.

Merci pour votre participation

Annexe N° 5 : Les prévisions de ventes 2012

Formats 1 litre

| Mois | Demi- écrémé |
|------------------|---------------------|
| Janvier | 4284781 |
| Février | 4063326 |
| Mars | 5656160 |
| Avril | 5957190 |
| Mai | 4824499 |
| Juin | 5849875 |
| Juillet | 7857711 |
| Août | 8775276 |
| Septembre | 6050271 |
| Octobre | 5777945 |
| Novembre | 6794736 |
| Décembre | 6199798 |
| Total | 72091568 |

Annexe N° 4 : Les ventes réelle 2012

| Mois | LAIT UHT ½ ECR | |
|------------------|-----------------------|-------------------|
| | Quantité | Vente |
| Janvier | 5063838 | 330303405 |
| Février | 4802112 | 314267537 |
| Mars | 6684552 | 437032382 |
| Avril | 5326560 | 348349466 |
| Mai | 5701680 | 373028779 |
| Juin | 6913488 | 452215971 |
| Juillet | 9286385 | 607267297 |
| Août | 8007144 | 523564559 |
| Septembre | 7150320 | 467745539 |
| Octobre | 6828480 | 446559768 |
| Novembre | 6256824 | 409304480 |
| Décembre | 7327033 | 479275556 |
| Total | 79348410 | 5188914738 |

Annexe N°6 : Packaging des produits Candia

| Candy Jus format 1L | Candy Jus format 20cl avec paille |
|---|---|
|  <p>The image shows two 1L Candy Jus cartons. The left one is 'Lait & Jus Orange' with a yellow and orange color scheme and images of oranges and a pineapple. The right one is 'Lait & Jus Pêche - Abricot' with a red and pink color scheme and images of peaches and apricots. Both feature the Candia logo and 'Candy Jus' in large, stylized letters.</p> |  <p>The image shows two 20cl Candy Jus cartons with drinking straws. The left one is 'Lait & Jus Orange - Ananas' with a yellow and orange color scheme. The right one is 'Lait & Jus Pêche - Abricot' with a red and pink color scheme. Both feature the Candia logo and 'Candy Jus' in large, stylized letters.</p> |
| Lait Silhouette | Lait VIVA |
|  <p>The image shows a 1L Lait Silhouette carton. It has a green and white color scheme with a large white daisy flower. The text includes 'Calcium & Vitamines', 'candia', 'Silhouette', '0% Mat. Gr.', and 'Lait stérilisé U.H.T. Ecrémé à teneur garantie en vitamines et enrichi en vitamine D'. There is also Arabic text and a barcode at the bottom.</p> |  <p>The image shows a 1L Lait VIVA carton. It has a white and blue color scheme with an illustration of a family (a man, a woman, and two children) running happily. The text includes 'Calcium & Vitamine D', 'candia', 'Viva', '11 Vitamines', and 'Lait stérilisé U.H.T. Partiellement écrémé'. There is also Arabic text and a barcode at the bottom.</p> |

Candia Lait partiellement écrémé



Candia lait entier



Candy Boisson Orange format 20cl



Candia poudre instantanée



Annexe N°7 : Habillage de la flotte par les couleurs des produits

| | |
|---|--|
| <p>Habillage véhicule pour Silhouette</p> | <p>Habillage véhicule pour Candy Choco</p> |
|  |  |
| <p>Habillage véhicule pour le lait partiellement écramé</p> | <p>Habillage véhicule pour le lait VIVA</p> |
|  |  |
| <p>Habillage véhicule pour le lait</p> | <p>Habillage véhicule pour la boisson</p> |
|  |  |

Table des matières

Table des matières

Liste des abréviations

Sommaire

| | |
|--|----------|
| Introduction générale..... | 1 |
| Chapitre I : L'analyse de la politique de distribution..... | 4 |
| Section 1 : Les notions de bases de la politique de distribution..... | 4 |
| 1. Définition de la distribution..... | 4 |
| 2. Les objectifs de la politique de distribution..... | 4 |
| 2.1. Couverture quantitative du marché..... | 5 |
| 2.2. Aspects qualitatifs du système de distribution..... | 5 |
| 2.3. Minimiser les coûts..... | 5 |
| 3. Importance et le rôle de la distribution..... | 6 |
| 3.1. Importance de la distribution..... | 6 |
| 3.2. Le rôle de la distribution..... | 6 |
| 3.2.1. Le rôle de la distribution vis-à-vis du producteur..... | 7 |
| 3.2.2. Le rôle de la distribution vis-à-vis du consommateur..... | 7 |
| 4. Les fonctions de la politique de distribution..... | 7 |
| 4.1. La distribution physique..... | 7 |
| 4.1.1. Fonction de transport et d' « éclatement » de la production..... | 7 |
| 4.1.2. Fonction d'agrégation..... | 8 |
| 4.1.3. Fonction d'assortiment..... | 8 |
| 4.1.4. Fonction de stockage..... | 8 |
| 4.2. Les services associés..... | 8 |
| 4.2.1. Fonction de financement..... | 8 |
| 4.2.2. Les services aux clients et le service après –vente..... | 9 |
| 4.2.3. Fonction de communication..... | 9 |
| 5. Les formes de la distribution..... | 9 |
| 5.1. Le commerce indépendant..... | 9 |
| 5.1.1. Le commerce indépendant de gros..... | 9 |
| 5.1.2. Le commerce indépendant de détail..... | 10 |
| 5.2. Le commerce intégré..... | 10 |
| 5.2.1. Le commerce intégré de type capitaliste..... | 11 |
| 5.2.2. Le commerce concentré de type coopératif et social..... | 12 |

Table des matières

| | |
|---|-----------|
| 5.3. Le commerce associé..... | 12 |
| 5.3.1. Les chaines volontaires..... | 12 |
| 5.3.2. Les groupements d'achat..... | 12 |
| 5.3.3. La franchise..... | 13 |
| 5.3.4. Les concessionnaires..... | 13 |
| 5.4. Le commerce sur internet..... | 14 |
| 5.4.1. La désintermédiation et la vente directe..... | 14 |
| 5.4.2. L'info médiation..... | 14 |
| 5.4.3. Le ré-intermédiation..... | 14 |
| Section 2 : Les stratégies de distribution..... | 15 |
| 1. Les stratégies des producteurs..... | 15 |
| 1.1. La stratégie intensive..... | 15 |
| 1.2. Stratégie sélective..... | 16 |
| 1.3. Stratégie exclusive..... | 17 |
| 1.4. La franchise..... | 19 |
| 1.5. Distribution directe..... | 20 |
| 2. Les stratégies de distribution des distributeurs | 20 |
| 2.1. Choix de la cible..... | 20 |
| 2.2. Le choix du produit : enseigne..... | 21 |
| 2.2.1. La segmentation..... | 21 |
| 2.2.2. La spécialisation..... | 21 |
| 2.2.3. Diversification..... | 21 |
| 2.2.4. Intégration en amont..... | 21 |
| 2.2.5. Internationalisation | 21 |
| 2.3. Positionnement de l'enseigne | 21 |
| 2.3.1. Choix de zone de prix..... | 21 |
| 2.3.2. Choix des méthodes de vente et services..... | 21 |
| 2.3.3. Choix de la communication..... | 21 |
| 3. Définition des stratégies de communication..... | 22 |
| 3.1. La stratégie « Push »..... | 22 |
| 3.2. La stratégie « pull »..... | 22 |
| 3.3. La stratégie mixte..... | 22 |
| Section 3 : Structure et choix de circuit de distribution..... | 22 |

Table des matières

| | |
|--|----|
| 1. Définitions..... | 23 |
| 2. Les types des circuits de la distribution..... | 23 |
| 2.1. Les circuits ultracourts ou circuits direct..... | 23 |
| 2.2. Les circuits courts..... | 24 |
| 2.3. Les circuits longs..... | 25 |
| 3. Choix d'un circuit de distribution..... | 26 |
| 3.1. Les contraintes liées aux choix d'un circuit de distribution..... | 27 |
| 3.1.1. Les contraintes liées au marché-cible..... | 27 |
| 3.1.2. Les contraintes liées au produit..... | 27 |
| 3.1.3. Les contraintes liées au l'entreprise..... | 28 |
| 3.1.4. Les contraintes liées à l'appareil commercial..... | 28 |
| 3.2. La mise en place d'un circuit de distribution..... | 28 |
| 3.2.1. Étude des besoins de la clientèle..... | 28 |
| 3.2.2. Objectifs et contraintes du choix d'un circuit..... | 29 |
| 3.2.3. Identification des solutions possibles..... | 29 |
| 3.2.4. L'évaluation des solutions envisagées..... | 30 |
| 4. Les intermédiaires, leurs effets et les critères de choix..... | 32 |
| 4.1. Les types des d'intermédiaire..... | 32 |
| 4.1.1. Les grossistes..... | 32 |
| 4.1.2. Les négociants..... | 32 |
| 4.1.3. La centrale d'achat..... | 32 |
| 4.2. Rôle et utilité des intermédiaires..... | 33 |
| 4.2.1. Réduction du nombre des contacts..... | 33 |
| 4.2.2. L'économie d'échelle..... | 34 |
| 4.2.3. Le meilleur assortiment offert..... | 34 |
| 4.2.4. Le meilleur service..... | 34 |
| 4.2.5. Diminuer les coûts..... | 34 |
| 4.2.6. Répartir les risques..... | 34 |
| 4.3. Choix des intermédiaires..... | 35 |
| 5. Conflits dans la distribution..... | 35 |
| 6. Les facteurs influençant la politique de distribution..... | 35 |
| 6.1. La force de vente..... | 36 |
| 6.1.1. Définition..... | 36 |

Table des matières

| | |
|--|-----------|
| 6.1.2. Les objectifs de la force de vente..... | 36 |
| 6.1.3. Organisation de la force de vente..... | 37 |
| 6.2. Le merchandising..... | 38 |
| 6.2.1. Définitions..... | 38 |
| 6.2.2. Les principes du merchandising..... | 38 |
| 6.2.3. Objectifs..... | 39 |
| 6.2.4. Les enjeux..... | 39 |
| 6.3. Promotion des ventes (PDV)..... | 40 |
| 6.3.1. Définition de la promotion des ventes..... | 40 |
| 6.3.2. Les objectifs de la PDV..... | 40 |
| 6.3.3. Différents types de promotions..... | 41 |
| Chapitre II : La performance commerciale..... | 42 |
| Section 1 : fondement généraux de la performance..... | 42 |
| 1. Définition de la performance..... | 42 |
| 2. Sources de la performance..... | 43 |
| 3. Caractéristiques et critères de la performance..... | 44 |
| 3.1. La performance est un support à des jugements..... | 44 |
| 3.2. Les composantes de la performance évoluent dans le temps..... | 44 |
| 3.3. La performance comme indicateur de pilotage..... | 44 |
| 3.4. La performance est riche de composante antinomiques..... | 45 |
| 4. La notion de voisin de la performance commerciale..... | 45 |
| 4.1. L'efficacité..... | 45 |
| 4.2. L'efficience..... | 45 |
| 4.3. L'effectivité..... | 46 |
| 5. Les types de performance..... | 46 |
| 5.1. La performance organisationnelle..... | 46 |
| 5.2. La performance financière..... | 47 |
| 5.3. La performance sociale (humaine)..... | 48 |
| 5.4. La performance concurrentielle..... | 49 |
| 6. La mesure de la performance..... | 50 |
| 6.1. La mesure objective de la performance..... | 50 |
| 6.2. La mesure subjective de la performance..... | 50 |
| Section 2 : Principaux indicateurs de mesure de la performance commerciale..... | 51 |

Table des matières

| | |
|---|-----------|
| 1. Définition de la performance commerciale..... | 51 |
| 2. Les déterminants de la performance commerciale..... | 52 |
| 2.1. La qualité de service..... | 52 |
| 2.2. La capacité financière des revendeurs..... | 52 |
| 2.3. La qualité de l'offre..... | 52 |
| 2.4. La diversité de l'offre..... | 53 |
| 2.5. L'étendue du réseau de distribution..... | 53 |
| 3. Les indicateurs de mesure de la performance commerciale..... | 53 |
| 3.1. La définition d'un indicateur de performance..... | 53 |
| 3.2. L'utilité des indicateurs..... | 54 |
| 3.3. Les types d'indicateurs de performance..... | 55 |
| 3.3.1. Les indicateurs de résultats..... | 55 |
| 3.3.2. Les indicateurs de risque..... | 55 |
| 3.3.3. Les indicateurs de processus..... | 55 |
| 3.3.4. Les indicateurs des apports..... | 55 |
| 3.3.5. Les indicateurs d'efficacité..... | 55 |
| 3.3.6. Les indicateurs de l'évaluation de la réussite..... | 55 |
| 3.3.7. Les indicateurs de durabilité..... | 55 |
| 3.4. Les caractéristiques des indicateurs..... | 56 |
| 3.5. Les indicateurs de la performance commerciale d'un réseau de distribution..... | 56 |
| 3.5.1. Les indicateurs quantitatifs..... | 56 |
| 3.5.2. Les indicateurs qualitatifs..... | 59 |
| Section 3 : L'évaluation de la performance commerciale de distribution..... | 61 |
| 1. Utilité d'une évaluation de la performance commerciale..... | 61 |
| 2. Le rôle et la qualité d'une bonne évaluation..... | 62 |
| 2.1 Rôle de l'évaluation..... | 62 |
| 2.2 La qualité d'une bonne évaluation..... | 62 |
| 2.2.1. Les procédures..... | 62 |
| 2.2.2. Les mobiles d'évaluation..... | 63 |
| 3. Modes d'évaluation de la performance commerciale..... | 64 |
| 3.1. L'évaluation à partir d'un indicateur..... | 65 |
| 3.2. L'évaluation à travers le tableau de bord..... | 66 |
| 3.2.1. Définition du tableau de bord..... | 66 |

Table des matières

| | |
|--|-----------|
| 3.2.2. L'intérêt des tableaux de bord..... | 66 |
| 4. Les enjeux de l'efficacité de l'évaluation du circuit de distribution..... | 68 |
| 4.1. La rentabilité par canal..... | 68 |
| 4.2. Les risques inhérents à chaque canal..... | 68 |
| 4.3. La maîtrise du canal..... | 68 |
| 4.4. La satisfaction et la fidélisation..... | 68 |
| 4.5. L'homogénéité des canaux..... | 69 |
| Chapitre III : Présentation de l'organisme d'accueil Tchín-lait / Candia..... | 71 |
| Section 1 : présentation de l'entreprise Tchín-Lait/Candia..... | 71 |
| 1. Historique et raison social..... | 71 |
| 2. Contrat de franchise Tchín-Lait/Candia..... | 71 |
| 2.1. Engagement du franchiseur (Candia)..... | 71 |
| 2.2. Engagements du franchisé (Tchín-Lait) | 73 |
| 3. Les objectifs de l'entreprise Tchín-Lait/ Candia..... | 73 |
| 4. L'organigramme de Tchín-Lait/ Candia..... | 74 |
| Section 2 : analyse de l'activité de l'entreprise Tchín-Lait/ Candia..... | 76 |
| 1. Définition de l'activité de Tchín-Lait/ Candia..... | 76 |
| 2. Le choix du procédé UHT (lait traité à Ultra Haute Température)..... | 76 |
| 3. Les capacités de Tchín-Lait/ Candia..... | 77 |
| 3.1. Capacité de production..... | 77 |
| 3.2. Capacité en ressource humaine..... | 77 |
| 4. Evolution du chiffre d'affaire de Tchín-lait/ Candia..... | 77 |
| 5. Les concurrents de Tchín-Lait/ Candia | 78 |
| Section 3 : les actions marketing de l'entreprise Tchín-Lait/ Candia..... | 79 |
| 1. La politique de produit de Tchín-Lait/ Candia..... | 79 |
| 1.1. La gamme des produits de Tchín- Lait | 79 |
| 1.2. la marque..... | 80 |
| 1.3. La qualité et l'avantage des produits Tchín-Lait..... | 80 |
| 1.4. Le conditionnement et l'étiquetage..... | 81 |
| 2. La politique de prix de Tchín-lait/ Candia..... | 82 |
| 2.1. Les prix de Tchín-Lait/ Candia..... | 82 |
| 2.2. Les ristournes pratiquées par Tchín-Lait..... | 82 |
| 3. La politique de communication de Tchín-lait/ Candia..... | 83 |

Table des matières

| | |
|--|-----------|
| 3.1. Les cibles de communication de TchIn-Lait..... | 84 |
| 3.2. La stratégie de communication de TchIn-Lait/ Candia..... | 84 |
| 3.3. Les moyens de communication..... | 84 |
| 3.3.1. La communication média..... | 84 |
| 3.3.2. La communication hors média de TchIn-Lait..... | 85 |
| 3.3.3. Les autres formes de communication utilisées par TchIn-Lait/ Candia..... | 86 |
| 4. La politique de distribution de TchIn-Lait/ Candia..... | 86 |
| 4.1. La structure de réseau de distribution TchIn-Lait/ Candia..... | 86 |
| 4.2. Les centres de distribution..... | 87 |
| 4.3. Les critères de choix des intermédiaires retenus par TchIn-Lait/ Candia..... | 88 |
| 4.3.1. Les critères de choix des dépositaires..... | 88 |
| 4.3.2. Les critères de choix des grossistes | 88 |
| 4.3.3. Les critères de choix des détaillants..... | 88 |
| 4.4. L'analyse de l'évolution de la couverture géographique de TchIn-Lait/ Candia..... | 88 |
| 4.5. Les contraintes et les obstacles de la distribution de TchIn-Lait/ Candia..... | 91 |
| 4.6. La force de vente TchIn-Lait..... | 91 |
| 4.6.1. Les animateurs à la vente de l'entreprise..... | 91 |
| 4.6.2. Concernant les missions de la force de vente..... | 91 |
| 4.6.3. La gestion de la force de vente TchIn Lait..... | 92 |
| 4.7. Le merchandising..... | 92 |
| 4.7.1. Le mobilier..... | 93 |
| 4.7.2. La réalisation du présentoir Candia dans le point de vente..... | 93 |
| 4.7.3. La présentation de la gamme de production dans le présentoir Candia..... | 93 |
| 4.7.4. Le niveau visuel..... | 93 |
| Chapitre VI : impact de la distribution sur la performance commerciale de l'entreprise TchIn-Lait/ Candia..... | 94 |
| Section 1 : L'évaluation de la performance commerciale du la politique de distribution de TchIn-lait/ Candia à partir des indicateurs quantitatifs..... | 94 |
| 1. Volume des ventes..... | 94 |
| 2. Chiffre d'affaires..... | 96 |
| 3. La part de marché..... | 97 |
| Section 2 : L'évaluation de la performance commerciale à partir des indicateurs qualitatifs..... | 98 |

Table des matières

| | |
|---|------------|
| 1. La démarche méthodologique de l'enquête..... | 98 |
| 1.1. Présentation de l'enquête..... | 98 |
| 1.1.1. Objectif de l'enquête..... | 99 |
| 1.1.2. Cible de l'enquête..... | 99 |
| 1.1.3. L'échantillon | 99 |
| 1.1.4. Source d'information et déroulement de l'enquête..... | 100 |
| 1.2. La conception du questionnaire..... | 100 |
| 1.2.1. La forme des questions..... | 101 |
| 1.2.2. Mode d'administration..... | 102 |
| 1.2.3. Traitement et analyse des résultats..... | 102 |
| 2. Dépouillement, analyse et interprétation des résultats..... | 103 |
| 2.1. Analyse du questionnaire destiné aux intermédiaires..... | 103 |
| 2.2. Analyse de questionnaire destiné aux consommateurs finaux..... | 122 |
| Section 3 : Interprétation des résultats..... | 137 |
| Conclusion Générale..... | 139 |
| Bibliographie | |
| Liste des tableaux | |
| Liste des figures | |
| Liste des annexes | |
| Annexes | |
| 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 Tchik-lait/ Candia. Cette recherche sert à collecter un certain nombre d'information répondant à notre problématique. Ce travail de terrain nous a permis de réaliser une enquête auprès des intermédiaires et des consommateurs finaux.

Cette méthode d'enquête est combinée avec l'approche interprétative, et nous sommes arrivés au résultat que, même si l'entreprise Tchik-lait/ Candia atteint ses objectifs en terme de ventes et de disponibilité de ses produits, elle doit faire des efforts importants pour qu'y reste leader sur le marché laitière.

Mots clés : la distribution, qualité/prix/temps, satisfaction des clients et distributeurs, performance commerciale, consolidation de la stratégie.